
BACHELORARBEIT

Frau
Babett Kretzschmar

**Der Zirkus ist tot –
Es lebe der Zirkus!**

**Analyse der Erfolgsfaktoren
von globalem
Eventmanagement am
Beispiel des Cirque du Soleil**

2012

BACHELORARBEIT

Der Zirkus ist tot – Es lebe der Zirkus!

Analyse der Erfolgsfaktoren von globalem Eventmanagement am Beispiel des Cirque du Soleil

Autor/in:
Frau Babett Kretzschmar

Studiengang:
Angewandte Medienwirtschaft

Seminargruppe:
AM09wT2-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Detlef Gwosc

Zweitprüfer:
Dr. Walther Ziegler

Einreichung:
Germering, 10.08.2012

BACHELOR THESIS

**The circus is dead –
Long live the circus!**

**Analysis of the factors of
success of global
event management using the
example of Cirque du Soleil**

author:

Ms. Babett Kretzschmar

course of studies:

Applied Media Economics

seminar group:

AM09wT2-B

first examiner:

Prof. Dr. Detlef Gwosc

second examiner:

Dr. Walther Ziegler

submission:

Germering 08/10/2012

Bibliografische Angaben

Kretzschmar, Babett:

„Der Zirkus ist tot – Es lebe der Zirkus! Analyse der Erfolgsfaktoren von globalem Eventmanagement am Beispiel des Cirque du Soleil.“

“The circus is dead – Long live the circus! Analysis of the factors of success of global event management using the example of Cirque du Soleil.”

80 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012

Abstract

Die Arbeit befasst sich mit dem Erfolgskonzept des weltberühmten Zirkusunternehmens *Cirque du Soleil*. Sie untersucht dessen global ausgerichtetes Eventmanagement im Hinblick auf seine nachhaltigen Erfolgsfaktoren und deren Umsetzbarkeit für andere Unternehmen. Es wird gezeigt, wie der *Cirque du Soleil* dem bereits totgesagten Kulturerbe „Zirkus“ die „Renaissance“ ermöglichte und wie es ihm erfolgreich gelingt, einem neuartigen Zirkuskonzept immer wieder neue Impulse zu verleihen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
1 Einleitung	8
2 Eventmanagement	12
2.1 Definition Event	12
2.2 Begriffserklärung Eventmanagement	13
2.3 Historischer Bedeutungswandel des Eventmanagements	13
2.4 Eventmanagement und -marketing im wirtschaftlich-historischen Kontext	16
2.5 Veranstaltungstypen	17
2.6 Eventmanagement in der Praxis	18
2.6.1 Managementtechniken	18
2.6.2 Aufgabenbereiche	19
2.7 Erfolgsfaktor Erlebnismarketing	20
2.7.1 Customer Experience	20
2.7.2 Emotionale Begeisterung	21
2.7.3 Erlebnisse als Konsumbedürfnisbefriedigung	22
2.7.4 Zielgruppenorientierung	22
2.7.5 Kommunikationspolitik	23
3 Traditionelle Zirkuskultur	24
3.1 Die zeitgeschichtliche Entwicklung der weltweiten Zirkuskultur	24
3.2 Traditionelle Erfolgsfaktoren	30
3.2.1 Beliebte Zirkuscharaktere	31
3.2.2 Flucht in eine Traumwelt	32
3.2.3 Zirkus vs. Fernsehen	35
3.3 Das Leben mit dem Zirkus: Schattenseiten	36
4 Cirque du Soleil	39
4.1 Definition	39
4.2 Gründungsgeschichte	40
4.3 Besonderheiten	44
4.3.1 Die Verbindung zwischen Zuschauer und Artisten	45
4.3.2 Ein Zirkus ohne Tiere	46
4.3.3 Die Kostüme	47
4.3.4 Die Musik	47
4.3.5 Artisten aus aller Welt	48

4.4	Visionen eines Milliardengeschäfts	48
4.5	Aktuelle Shows und Fakten	51
5	Die Erfolgsfaktoren des Cirque du Soleil	54
5.1	Die Persönlichkeit des Gründers	54
5.2	Human Business	56
5.2.1	Der kreative Prozess	57
5.2.2	Casting	59
5.2.3	Arbeitsbedingungen	59
5.2.4	Firmenphilosophie	61
5.3	Kooperationen und Marketingstrategien.....	62
5.3.1	Desigual	62
5.3.2	Hotellounge	63
5.3.3	Reebok.....	63
5.3.4	Paramount Pictures Corporation.....	64
5.3.5	Merchandise.....	64
5.3.1	Die Zirkusvermarktung im digitalen Zeitalter	65
5.3.2	Sonderveranstaltungen	65
5.3.3	Marketingvorteile	65
5.4	Einzigartigkeit	67
5.5	Erlebnismarketing	69
6	Analyse der Erfolgsfaktoren des Cirque du Soleil im Hinblick auf die alte Zirkuskultur	71
7	Abschlussanalyse: (Wie) Können die Erfolgsfaktoren des Cirque du Soleil auch bei anderen globalen Unternehmen umgesetzt werden?	74
7.1	Analyse: Die Persönlichkeit des Gründers	75
7.2	Analyse: Human Business.....	76
7.3	Analyse: Kooperationen	77
7.4	Analyse: Einzigartigkeit	77
7.5	Analyse: Erlebnismarketing	78
7.6	Beispiele aus der Praxis für die Übernahme der Erfolgsfaktoren.....	80
7.6.1	Beispiel Apple: Kultprodukte eines Genies	80
7.6.2	Beispiel McDonald's: Integration einer neuen Zielgruppe	81
7.6.3	Beispiel IKEA: Möbelkauf als Familienevent.....	81
7.6.4	Beispiel BMW: „Hochzeit“ von Mensch und Maschine.....	82
7.6.5	Beispiel Red Bull: Laien-Flugzirkus für ein Dosenprodukt	83
7.6.6	Beispiel Abercrombie & Fitch: Shopperlebnis für alle Sinne	83

Ergebnis.....	85
Literaturverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XVI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Tabellenverzeichnis.....	XIX
Anlagen	XX
Eigenständigkeitserklärung	XXI

1 Einleitung

*„Aus einem winzigen Funken wurde ein großartiges Feuer entzündet und seine
Flammen wärmten die Welt.“*

*„From a tiny spark a great fire was kindled and its flames warmed the world.“¹
Guy Laliberté*

In einer Welt, in der unsere Reize durch multimediale Elemente nahezu überflutet werden, hat sich ein Unternehmen genau diese Reizüberflutung als Kernelement angeeignet. Der *Cirque du Soleil* ist schon lange kein normaler Zirkus mehr. Egal ob im Fernsehen, in Büchern, live auf der Bühne, im Internet auf YouTube oder demnächst auch im Kino: Dieser Zirkus weiß sich zu vermarkten, um bei den Zuschauern im Gedächtnis zu bleiben. Auf Grund von Kreativität, Leidenschaft und einem gestochenen scharfen Blick für den sich immer wieder neu entwickelnden Bedürfniswandel der Unterhaltungsindustrie konnte der *Cirque du Soleil* mit der Zeit gehen.

Vor 28 Jahren entzündete der Gründer Guy Laliberté in Quebec, Canada den ersten Funken in Form eines kleinen, französischen Wanderzirkus. Dieser Funke ist innerhalb weniger Jahre zu einem brennenden, globalen Milliardengeschäft übergesprungen.

Blickt man nun auf die Zeit der Gründung zurück, so stellte sich der Straßenkünstler und Akkordeonspieler Guy Laliberté vor eine seiner wohl größten Aufgaben überhaupt: Er wollte für die 450. Jubiläumsfeier der Stadt Quebec ein Konzept für eine Show liefern. Doch sein bisheriger Wanderzirkus, bestehend aus befreundeten Straßenkünstlern, war so einem großen Event nicht wirklich gewachsen. Es musste sich etwas ändern, der Zirkus musste neu erfunden und auf ein neues Level gehoben werden: Sein Zirkus sollte einzigartig sein.

Mit aktuell 21 Shows ist der *Cirque du Soleil* nicht nur einzigartig, sondern auch sicherlich das größte Zirkusunternehmen weltweit. Die veröffentlichten Zahlen und Statistiken sind aussagekräftig und bestätigen dies:

- 5000 Mitarbeiter aus mehr als 50 verschiedenen Ländern arbeiten für den *Cirque du Soleil*, davon mehr als 1300 Artisten.

¹ Bacon, John U./Heward, Lyn (2006): *Cirque du Soleil. The Spark. Igniting the Creative Fire that Lives Within Us All*. 1st edition, Currency Doubleday, o.O. S. VIII.

- Mehr als 100 Millionen Zuschauer sahen seit der Gründung 1984 mindestens eine Vorstellung.
- Der *Cirque du Soleil* trat bisher in über 40 Ländern auf sechs verschiedenen Kontinenten auf.²

Der Phantasie und ihrer Umsetzung sind im Zirkus bekanntermaßen keine Grenzen gesetzt. Bei einer *Cirque du Soleil* Vorstellung ist es besonders leicht, sich auf die dargebotene und kreierte Welt einzulassen. Nahezu frei von jeglichen physikalischen Gesetzen der Schwerkraft oder Einschränkungen der Elastizität des menschlichen Körpers bewegen sich die mystisch anmutenden und teils abstrakt wirkenden Phantasiekreaturen in einer geschaffenen Idylle. In dieser Idylle wirken sie nicht deplatziert. Ganz im Gegenteil wirken in dieser Atmosphäre die Zuschauer deplatziert, denn sie bleiben in einer phantastischen Idylle „normal“. Trotzdem schafft es der moderne Zirkus, durch die Harmonie der einzelnen Showelemente wie Licht, Musik, Kulisse und Artisten einen wichtigen Zuschauerbezug herzustellen, der eine Hilfestellung zur mentalen Flucht in eine unbekannte Welt anbietet. Aus dem ursprünglichen, gemütlichen Familienausflug zum Zirkus im Nachbardorf ist eine reine Entertainmentshow entstanden.

Durch die Kombination vieler weiterer Besonderheiten hat der *Cirque du Soleil* den Status der Einzigartigkeit erreicht. Um sich von den vielen Familienzirkussen abheben zu können, hat der *Cirque du Soleil* sich einer bestimmten Strategie – wenn auch größtenteils unbewusst - angenommen: Der „Blue Ocean Strategy“ („Der Blaue Ozean als Strategie“). Diese besagt, dass ein neues Konzept nicht der Suche nach Konkurrenzprodukten folgen sollte, sondern dem Finden von neuen, kreativen Ansätzen, die es in dieser Form für das spezifische Unternehmen vorher noch nicht gab. Der *Cirque du Soleil* hat diese Strategie mit Perfektion umgesetzt und versteht es, globales Eventmanagement zu nutzen und erfolgreich umzusetzen.

Alle Fäden des *Cirque du Soleil* werden in seinem Headquarter in Montreal, Kanada gesponnen und auch zusammengeführt. Für das Unternehmen gilt es täglich, den Überblick über ein weltweites Netz zu behalten und es strategisch klug auszubauen. Wie unterhält man ein solches Unternehmen? Wie motiviert man Künstler, die über mehrere Monate hinweg jeden Abend um die gleiche Zeit dieselbe Performance abliefern müssen?

² vgl. Cirque du Soleil Pressematerial (o.J. [2011?]): „Cirque du Soleil at a Glance“. S. 1ff. URL: <http://static01.cirquedusoleil.com/en/~media/press/PDF/cds/cirque-du-soleil-at-glance.pdf> [Stand: 04.05.2012].

Die Philosophie, niemals den Glauben an Kreativität, das Vertrauen in die eigenen Leistungen und die Begeisterung eines Weltpublikums zu verlieren, trägt auf jeden Fall dazu bei und ist dementsprechend bei jedem *Cirque du Soleil*-Mitarbeiter tief verwurzelt. Sie sind Teil und Grund für den weltweiten Erfolg des *Cirque du Soleil* und daher einer von mehreren bedeutenden Erfolgsfaktoren.

Um den Erfolgsweg des *Cirque du Soleil* nachvollziehen zu können, ist es wichtig, grundlegende Funktionen und Techniken des Eventmanagements zu verstehen. Denn die gesamte Unternehmungsführung des *Cirque du Soleil* kann als ein großer Eventmanagementprozess angesehen werden.

Die vorliegende Arbeit befasst sich auf den ersten Seiten mit der Bedeutung des Begriffes Eventmanagement und seinem historischen Wandel. In diesem theoretischen Abschnitt werden Anwendungsbereiche, sowie der wirtschaftlich-historische Kontext des Eventmanagements zur besseren Einordnung des Themenfelds beschrieben und erklärt. Die neue Trendstrategie des Erlebnismarketings soll aufzeigen, wie sich das Konsumverhalten der Menschen geändert hat und warum das Bedürfnis nach Erlebnissen und nach menschlichen Interaktionen gerade heutzutage so hoch ist.

In Anbetracht der Tatsache, dass der *Cirque du Soleil* ein Dienstleistungsunternehmen ist, das sich diesen Bedürfnissen sowohl in seinem einzigartigen, globalem Eventmanagement, als auch in den eigentlichen Events – mit den Artisten auf der Bühne - annimmt, ist es ein geeignetes Beispielunternehmen für die Erfolge des Erlebnismarketings, dem wichtigsten Bestandteil des Eventmanagements.

Der Zirkus ist tot. - Es lebe der Zirkus! Die traditionelle Zirkuskultur läuft Gefahr zunehmend im gesättigten und trotzdem stetig erweiternden Unterhaltungsmarkt unterzugehen. Wie konnte sich der *Cirque du Soleil* genau in diesem Markt durchsetzen? Ein kleiner Teil seiner Erfolgsstrategie liegt in der klassischen Zirkusform begründet. Dennoch scheint dieser Teil für viele Kritiker bzw. Zirkusfans nicht auszureichen. Seit Jahren wollen sie dem *Cirque du Soleil* den Zirkustitel streitig machen.

Im zweiten Teil der Arbeit wird ein ausführlicher Überblick über die Anfänge und die wichtigsten Stationen der historischen Entwicklung des Zirkus in Europa und Amerika verschafft. Dabei werden die traditionellen Erfolgsfaktoren aufgezeigt und erklärt, worin die Faszination „Zirkus“ für uns Menschen bestand und immer noch besteht.

Der Hauptteil, der dritte Arbeitsabschnitt, stellt das Unternehmen *Cirque du Soleil* ausführlich vor, befasst sich mit den Erfolgsfaktoren des modernen Zirkus und zeigt, welche Personen und Bereiche eines Unternehmens für erfolgreiches Eventmanagement von Bedeutung sind.

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es herauszufinden, in wie weit sich der „Sonnenzirkus“ an alten, traditionellen Zirkuselementen orientiert hat, ob er sie kombiniert oder sogar neu erfunden hat und mit welchem strategischen Know-How es der Gründer Laliberté meisterte, vom Kleinstadt-Feuerspucker zum Multimilliardär aufzusteigen.

In einer zweiten Forschungsfrage wird anschließend untersucht, welchen Nutzen die Erfolgsstrategie des *Cirque du Soleil* für andere Unternehmen haben könnte. Sind die Erfolgsfaktoren übertragbar? Ist der *Cirque du Soleil* nur ein glückliches Zufallsprodukt eines klugen Kopfes? Wie konnte aus einem totgesagten Markt ein globales, milliardenschweres Zirkusunternehmen entstehen, das immer noch mit höchster Professionalität alle Formen des Eventmanagements ausschöpft und seine Expansionspläne stetig erweitert?

2 Eventmanagement

2.1 Definition Event

„Wow, was für ein Mega-Event!“, „Das Live-Event des Jahres!“, „Ein unvergessliches Event!“

Diese Schlagzeilen oder Ausrufe gehören längst zu unserem alltäglichen Sprachgebrauch und erscheinen häufig auf vielen deutschen Zeitungstitelblättern. Ein Event verkündet eine große Veranstaltung, die entweder mit ihren Inhalten, mit ihrer Anzahl an Zuschauern oder Gästen oder mit ihrem Vorbereitungsaufwand den gewöhnlichen Rahmen einer Veranstaltung sprengt. Jeder kennt das aus dem Englischen stammende Wort Event und dennoch befindet es sich erst seit 1996 offiziell im deutschen Duden.³ Dieser verleiht dem Wort die deutsche Bedeutung: Besonderes Ereignis.

Ein Event ist immer an ein emotionales Erlebnis gekoppelt, das viele Menschen gleichzeitig als solches empfinden.

„Das Event entsteht im Kopf desjenigen, der es erlebt.“⁴

Damit hat der Eventcharakter immer eine sehr subjektive Bedeutung. Für den einen ist der Ausflug in die Berge ein Event, für den anderen ist ein riesiges Open-Air Festival ein Event. Es gibt keine Regel ab wann ein „besonderes Ereignis“ ein Event genannt werden darf. Sobald es einen bleibenden Eindruck hinterlässt, der meist von positiven Gefühlen umgeben ist, entscheidet jeder Mensch selbst, ob es ein eventwürdiges Erlebnis war oder nicht. Ein Event kann auch zeitlich nicht exakt eingegrenzt werden, denn „[...] Anreise, Verpflegung und Abreise können in den Gesamteindruck mit einbezogen sein.“⁵ Wirklich festgelegt sind nur wenige charakteristische Komponenten:

- Ein Event findet zu einem bestimmten Zeitpunkt, bzw. an einem oder mehreren bestimmten Tagen statt.
- Ein Event hat einen positiven Erlebnischarakter.

³ Bibliographisches Institut GmbH (Dudenverlag) (2012): Stichwort: „Event“. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Event> [Stand 08.06.2012].

⁴ Holzbaur, Ulrich/Jettinger, Edwin/Knauss, Bernhard/Moser, Ralf/Zeller, Markus (2002): Eventmanagement. Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. 1. Auflage, Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg, S. 6.

⁵ ebd. S. 6

- „Ein Event zielt immer auf eine emotionale Beeinflussung der Teilnehmer ab.“⁶

Allerdings muss die Definition des Wortes „Event“ aus zwei verschiedenen Sichtweisen betrachtet werden. Aus der Sicht des Teilnehmers oder Kunden eines Events und aus der Sicht des Veranstalters. Für den einen ist das Event ein Vergnügen und für den anderen ist es Arbeit. Auch wenn sich ein Event für einen Veranstalter periodisch wiederholt, sollte beim Teilnehmer ein Eindruck der Einmaligkeit und Besonderheit entstehen. Genau diese Leistung zu erbringen, das heißt, die festgelegten Charakteristika eines Events zu beachten, setzt sich das Eventmanagement zum Ziel.

2.2 Begriffserklärung Eventmanagement

“Management umfasst alle diejenigen, die in der Unternehmung leitende Aufgaben erfüllen.“⁷

Auch das Wort „Management“ wurde aus dem englischen Sprachgebrauch übernommen. Aber neben der Leitung hat Management gerade im Zusammenhang mit dem Wort Event vielmehr die Bedeutung der Organisation und Planung übernommen. Allerdings ist das Wort Eventmanagement auch ein Widerspruch in sich, denn wirklich planbar ist ein Event niemals. Dafür spielen zu viele unvorhersehbare und unkontrollierbare Außenfaktoren eine entscheidende Rolle. Es ergeben sich eine Fülle von Eigenschaften des Eventmanagements, die wie folgt charakterisiert werden können:

„Eventmanagement beinhaltet alle planenden, organisierenden, überwachenden und steuernden Maßnahmen, die für die Veranstaltung eines Events notwendig sind.“⁸

2.3 Historischer Bedeutungswandel des Eventmanagements

Eventmanagement wird von uns Menschen schon seit vielen Jahrhunderten betrieben. Es ist schwer oder gar unmöglich zu belegen, welcher Mensch als erster ein großes Event geplant hat und wann es stattfand. Die ersten Eventmanagement-Spuren lassen sich auf das Zeitalter der alten Römer und Griechen zurückverfolgen. In der Art und

⁶ Neumann, David (2003): Erlebnismarketing. Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsfaktoren. 1. Auflage, VDM Verlag Dr. Müller e.K., Düsseldorf, S. 67.

⁷ Gabler Verlag (o.J. [2012?]): Stichwort: „Management“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55279/management-v8.html> [Stand: 08.06.2012].

⁸ Holzbaur et. al., 2002, S. 22

Weise wie damals in riesigen Amphitheatern Gladiatorenkämpfe vorbereitet wurden, unterscheiden sich heutige Managementfunktionen nicht viel.⁹

Selbstverständlich wurde der englische Begriff in der damaligen Zeit noch nicht verwendet und er wurde definitiv primitiver verstanden als das heute der Fall ist. Aber die Kernelemente von professionellem Eventmanagement mussten die Menschen bereits damals schon beherrscht haben, andererseits hätten solche Festspiele nicht stattfinden können.

Allerdings hat sich die Gesellschaft, die solche Veranstaltungen besucht, sehr verändert und somit auch die Bedeutung des Eventmanagements. Die Gladiatorenkämpfe oder auch die Wagenrennen im Circus Maximus in Rom waren immer bis auf die letzten Plätze gefüllt. Sie waren gefüllt, weil die Kämpfe den Menschen die einzige Möglichkeit boten sich zu vergnügen. Dieser Veranstaltungshintergrund zum reinen Vergnügen des Publikums rückt leider heutzutage bei Mega-Events immer öfter in den Hintergrund. Es geht hauptsächlich um das Werben und Verkaufen, sowie die Präsentation der eigenen Person und um den Wunsch sich von der Masse abzuheben.

Aber nicht nur große Firmen unterziehen sich diesen „Machtkämpfen“. Wird heutzutage ein größeres privates Fest, z.B. eine Hochzeit, geplant, stehen nicht mehr nur die Eheschließung zweier Menschen und das Zusammenkommen der Familie im Vordergrund. Die Location, die Band, das Catering und die Hochzeitstorte sind mindestens genauso wichtig. Dass die Eltern der Braut die Feier organisieren, wie es früher einmal Tradition war, kommt heutzutage eher selten vor. Die Ansprüche und Erwartungen an ein solches Familien-Event sind immens gestiegen und ob nun bewusst oder unbewusst, es lastet ein gewisser gesellschaftlicher Druck auf den Veranstalter. Nicht umsonst werden Agenturen oder Wedding Planer engagiert, damit die bekannten Forderungen wie „Es soll der schönste Tag im Leben werden!“ und „Es muss eine gigantische Party werden, die keiner so schnell vergisst!“ auch wirklich umgesetzt werden können. Je mehr Organisationstalente am Werk sind und je mehr Geld und Aufwand in die Vorbereitungen gesteckt wird, desto unvergesslicher wird das Großereignis prophezeit. Natürlich spielt die Verfügbarkeit des Geldes eine entscheidende Rolle und steckt Grenzen für das Ausmaß einer privaten Feier ab. Daher sparen viele Menschen einzig und allein für ein Großevent schon mal mehrere Jahre im Voraus oder verschulden sich sogar. Denn bevor belegte Brote, gefüllte Eier und Billigsekt serviert werden,

⁹ vgl. Shone, Anton/Parry, Bryn (2010): Successful Eventmanagement. A Practical Handbook. 3rd edition, Cengage Learning EMEA, Andover, S. 7.

nimmt man doch lieber einen Kredit auf. Denn ein leeres Konto sieht so schnell keiner, ein billiges Fest dagegen schon.

Der Beruf des Eventmanagers konnte also nur durch einen Wandel der gesellschaftlichen Vorstellungen und Erwartungen an ein Event entstehen. Bis zu einem gewissen Ausmaß kann nahezu jeder Mensch ein Fest organisieren, auch ohne jemals einen wissenschaftlichen Eventmanagement-Leitfaden gelesen zu haben. Doch die Angst zu versagen oder gar die Vorstellung, dass aus dem gesellschaftlich geforderten Mega-Event nur eine kleinkarierte, spießige und traditionsbewusste Familienfeier werden könnte, ist groß und übersteigt bei vielen privaten Veranstaltern den Glauben an die eigenen organisatorischen Fähigkeiten.

Doch genau diese vermeintlichen Fehler oder unvorhersehbaren Ereignisse, die für Veranstalter ein wahres Horrorszenario auslösen können, sind grundlegende Eigenschaften eines Events. Egal wie gut man plant, ein Event ist niemals zu 100% planbar, weil es immer nicht kalkulierbaren Faktoren unterliegt, wie z.B. dem Wetter, Verkehr, Stromausfällen und selbst dem Menschen, der wohl in seiner Art am wenigsten zu kontrollieren ist.¹⁰

Bei spontanen Gewalt- und Kampf-Exzessen kamen in der Antike schnell ein paar Dutzend Leute ums Leben. Heutzutage sind die Veranstalter geübter und vorausschauender, als es die Römer oder Griechen waren. Eskalationen treten nur noch selten auf, denn die Sicherheitsstandards haben bei jeder Veranstaltung Priorität.

Es muss aber auch beachtet werden, dass uns heute viel mehr Kommunikationswege und –instrumente zur Verfügung stehen, die sich einzig und allein mit dem Thema Eventmanagement befassen. Es gibt unzählige Bücher und Seminare über „Erfolgreiches Marketing und Eventmanagement“, sodass sich jeder Mensch praktisch zum Eventmanager zu Hause weiterbilden kann. Die Bedeutung des Eventmanagements hat aber nicht nur durch öffentliche Publikationen stark zugenommen, vielmehr ist ein neuer Berufszweig entstanden: Der Beruf des Eventmanagers. Es gibt mehrjährige Ausbildungen zum Projekt- oder Eventmanager und sogar Eventmanagement Studiengänge. In jedem großen Unternehmen ist die Abteilung „Event und Promotion“ nicht mehr wegzudenken. Von vielen Autoren wird Eventmanagement als eine neuartige Wissenschaft angesehen, für die der Mensch einen gewissen Leitfaden benötigt, um im organisierten Leben „mithalten“ zu können.

¹⁰ vgl. Shone, Anton/Parry, Bryn (2004): Successful Eventmanagement. A Practical Handbook. 2nd edition, Thomson Learning, London, S. 11.

Nur selten wird ins Licht gerückt, dass Eventmanagement viel mit individuellem Organisationstalent oder gar Begabung zu tun hat, die sich sicherlich nicht jeder Mensch nach einem gelesenen Buch angeeignet haben kann. Laut Holzbaur (2010, S. 1) hat Eventmanagement „viel mehr mit individuellen Entscheidungen, subjektiven Wahrnehmungen und psychologischen Effekten zu tun als in der Betriebswirtschaft oder Technik“. Demnach hängt also doch mehr Kunst als Wissenschaft an diesem englischen Begriff, als man denkt.

Events sind immer noch ein signifikanter Bestandteil unseres menschlichen Zusammenlebens und verfolgen immer ein an den Menschen und seine individuelle Person gebundenen Zweck bzw. Ziel. Die bekanntesten Ziele heute wie damals sind folgende:

- Events verschaffen Möglichkeiten, um aus dem routinierten Alltag auszubrechen.
- Events bieten Gelegenheiten, um Personen in den Vordergrund zu rücken bzw. auf Personen aufmerksam zu machen.
- Events stellen Plattformen zur Informationsverbreitung dar.

2.4 Eventmanagement und -marketing im wirtschaftlich-historischen Kontext

Betrachtet man die Entwicklung des Eventmanagements auf einem Zeitstrahl, so erkennt man relativ schnell, dass diese Form einer Projektleitung immer den aktuellen Bedürfnissen der jeweiligen Zeit entsprach und heute noch entspricht. In der Industriegesellschaft ging es hauptsächlich um den Handel mit Gütern und Naturalien. Wöchentliche Märkte boten somit den Menschen ein Event, an dem es außergewöhnliche Ware zu kaufen gab und nicht nur die Standardprodukte aus dem eigenen Hof oder der nahegelegenen Bäckerei.

Es folgte die Dienstleistungsgesellschaft, in der wir uns heutzutage auch noch weitestgehend befinden. Zu Beginn dieser Phase war die Kundenakquirierung sicherlich deutlich einfacher als heute, denn damals waren Dienstleistungen noch nicht so weit verbreitet oder gar ausgeschöpft. Die Menschen starteten fast ohne jegliche Konkurrenz in das Dienstleistungssegment, sodass jede Neueröffnung eines Geschäfts ein absolutes Highlight war und dementsprechend publiziert wurde.

Im 21. Jahrhundert befinden wir uns in einem neuen wirtschaftlichen Zeitabschnitt: Die reizüberflutete Konsumgesellschaft. Wir kennen alles, bekommen alles und wollen doch immer mehr als es gibt.

In unserem Konsumverhalten sind wir beeinflussbarer denn je, weil viele Menschen nicht mehr nur an der Qualität und dem Produktersprung interessiert sind, sondern sich von eigens für das Produkt designten Marketingkampagnen blenden lassen. Je größer, pompöser und kreativer diese sind- desto mehr Aufmerksamkeit erregen sie bei den Kunden. Demnach bekommen wir im Gegensatz zu früher, wo an eine ausreichende Bedarfsdeckung kaum zu denken war, genau das, wonach wir streben: Eine Fülle an Angeboten, die immer günstiger werden. Ob wir uns mit schillernden Marketingstrategien, die uns fast schon erdrücken, zufrieden geben wollen, ist eine andere Frage.

2.5 Veranstaltungstypen

Wie bereits erwähnt, lässt es sich oftmals sehr schwer bestimmen, ab wann eine Veranstaltung ein Event ist. Allerdings ist es möglich, Veranstaltungen zu kategorisieren und sie bestimmten Typen zuzuordnen. Durch die spezifischen Unterscheidungskriterien können Grenzen abgesteckt werden, die einen Überblick über die große Vielfalt an Veranstaltungen ermöglichen. Entscheidende und limitierende Faktoren sind dabei die Teilnehmerzahl, der Zweck bzw. das Ziel der Veranstaltung, sowie der organisatorische Aufwand. Dabei sind die Faktoren alle gegenseitig voneinander abhängig. Es ergibt sich eine Kausalkette, die diese Faktoren in eine Art Symbiose stellen lässt: Je kleiner die Teilnehmerzahl, desto weniger wird ein verkaufsgelenktes Ziel verfolgt und desto weniger Aufwand und Vorbereitungszeit wird benötigt. Umgekehrt kann wiederum gesagt werden: Je deutlicher ein Marketingkonzept verfolgt wird, desto mehr Teilnehmer müssen oder sollten eingeladen werden und umso größer ist der organisatorische Aufwand. Selbstverständlich gibt es hier auch Ausnahmen, gerade wenn Veranstaltung oder Treffen von und mit Staatsoberhäuptern stattfinden. Hier ist die Teilnehmerzahl oftmals auf wenige Personen beschränkt, dennoch ist der organisatorische Aufwand vergleichbar mit einem Open Air Festival mit mehr als 10.000 Personen.

„Jedes Event ist eine Veranstaltung, aber nicht jede Veranstaltung ist ein Event.“¹¹

Ein gewisser Zusatznutzen, zum Beispiel der Faktor „Erlebnis“, ist sozusagen das „i-Tüpfelchen“, das eine Veranstaltung zum Event hochstuft.

Demnach kann der Begriff „Event“ eher in den Entertainmentbereich eingeordnet werden, wohingegen „Veranstaltungen“ häufig mit dem eher trockenen, vielleicht auch schon langweiligen Businessleben assoziiert werden.

¹¹ Holzbaur et al., 2002, S. 21

2.6 Eventmanagement in der Praxis

Genau genommen betreiben wir jeden Tag eine Art von Management. Man könnte es sogar soweit zuspitzen und behaupten, dass ein komplettes menschliches Leben als ein riesiger Managementprozess betrachtet werden kann. Dennoch bekommt dieser Prozess erst dann einen gewissen höheren Anspruch, wenn man nicht mehr nur für sich selbst plant, sondern für mehrere, oftmals sogar fremde Menschen. Die folgenden Abschnitte sollen einen Überblick über die Techniken und Aufgabenbereiche eines Eventmanagers verschaffen.

2.6.1 Managementtechniken

Die Techniken, auf die bei einer erfolgreichen Planung von Events besonderer Wert gelegt werden sollte, richten sich hauptsächlich an die Projektleiter oder Führungspersonen des Eventmanagements, denn mit ihnen steht und fällt ein Event.

- Mitarbeiterführung und Teamarbeit

Einen bestimmten Führungsstil wählen und ihn gleichzeitig konsequent zu verfolgen ist nicht einfach, jedoch ausschlaggebend für das zielgerichtete Führen von Mitarbeitern. Da diese Branche ausschließlich vom Human Business, also der Zusammenarbeit und Leistung von Menschen, lebt und profitiert, müssen strikte Kommunikations- und Verhaltensregeln sowohl gegenüber den Mitarbeitern, als auch im Team eingehalten werden. Nur so können Mitarbeiter an ihre Leistungsgrenzen geführt und professionelle Teams gebildet werden.

- Motivationscoaching

Sich selbst für bestimmte Aufgaben zu motivieren, die man nicht gerne oder ungern erledigt, kostet Überwindung und eine Portion Selbstmotivation. Andere Menschen für etwas zu motivieren, worauf sie keine Lust haben, ist dementsprechend schon eine professionelle Kunst und sogar ein eigenständiger Beruf.

„Wichtig ist hierbei, dass es gelingt, die geplante Sache zur Sache eines jeden einzelnen [sic!] zu machen, d.h. das Gelingen der Veranstaltung muss jedem Einzelnen am Herzen liegen.“¹²

¹² ebd. S.160

- Kommunikation

Das vernünftige, offene und gerichtete Kommunizieren untereinander ist ein wegweisender Bestandteil des Eventmanagements. Dadurch können eine schnelle Informationsweitergabe gewährleistet und Interessensfragen geklärt werden. Verläuft die Kommunikation entgegengesetzt oder zusammenhangslos kann sie ein geplantes Projekt schnell zerstören. Eine feinfühlig sowie bestimmte Ausdrucksweise beugt Missverständnissen vor, aktives Zuhören sowie das Annehmen und Akzeptieren von Kritik fördern das Vertrauen der Mitarbeiter.

- Kreativitätstechniken

Bei der Fülle an Großevents, die jährlich veranstaltet werden, fällt die Inspiration und Ideenfindung für neue, am besten noch nie dagewesene Konzepte nicht leicht. Jeder Mensch ist auf seine eigene Art und Weise kreativ, doch meistens wird ein gewisser Anstoß benötigt. Kreativitätsmethoden wie Brainstorming, Mindmapping oder die Assoziationstechnik verhelfen, neue Möglichkeiten zu erörtern und aus den festgefahrenen Denkprozessen auszubrechen.¹³

2.6.2 Aufgabenbereiche

Eventmanager sind hauptverantwortlich für eine bestimmte Anzahl an Menschen mit verschiedensten Aufgabenbereichen, die am geschicktesten wie folgt gegliedert werden:

Ein Eventmanager muss alle zu planenden Ressourcen strukturieren, rekrutieren und leiten. Menschenkenntnis, Zeitgefühl, Führungsqualitäten, Finanzplanung und Kreativität sind nur einige von vielen wichtigen Eigenschaften eines Eventmanagers. Zudem muss er mit Kritik umgehen können. Denn nach einer misslungenen Veranstaltung wird eher nach einem Sündenbock gesucht als nach einer gelungenen Veranstaltung der Meister im Hintergrund. Selbstverständlich ist ein Mensch niemals allein für ein Großevent verantwortlich, doch ein Eventmanager sollte zumindest in all diesen Bereichen fit sein, um andere Personen leiten zu können oder ihnen bestenfalls gleich selbst die Leitung für eigenständige Teilbereiche überlassen zu können. Diese Aufgabenbereiche können wie folgt gegliedert werden:

¹³ ebd. S. 158-163

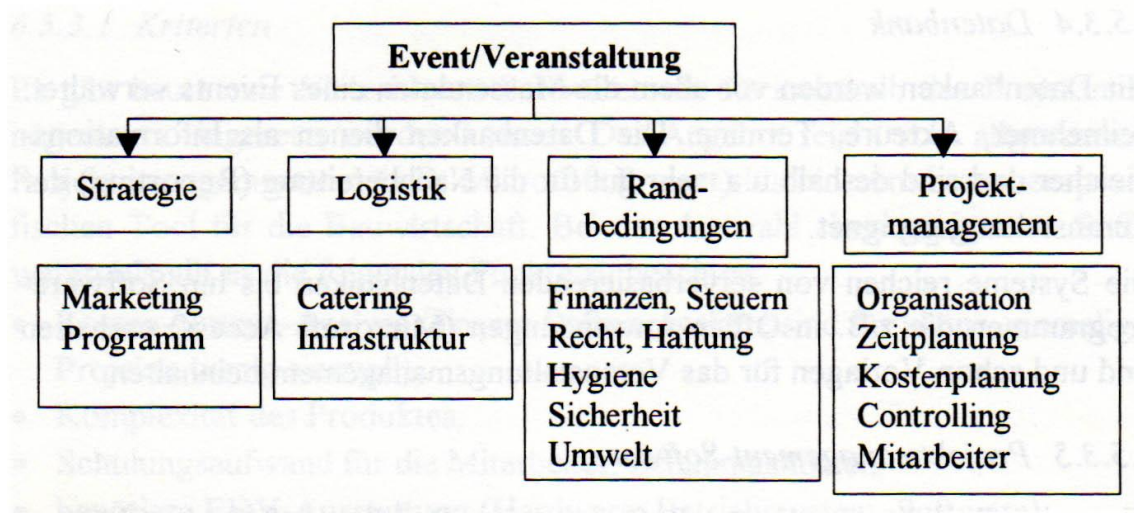


Abbildung 1: Aufgabenbereiche Eventmanagement

2.7 Erfolgsfaktor Erlebnismarketing

Das Hauptaugenmerk liegt beim unternehmerischen Eventmanagement trotz der vielen zu beachtenden Techniken und Aufgabenbereiche im Verkauf bzw. der Vermarktung eines Produktes oder einer Dienstleistung. Marketing ist unweigerlich mit dem Eventmanagement verbunden.

Allerdings haben sich die aktuellen Rahmenbedingungen, um sich im globalen Wettbewerb profilieren zu können, drastisch geändert. Durch die Vielzahl an austauschbaren Dienstleistungen und Produkten herrscht ein unmessbarer Konkurrenzdruck auf den weltweiten Märkten. Kunden reagieren darauf folglich mit einem veränderten Konsumverhalten, denn je mehr gleiche Produkte auf dem Markt sind, desto mehr Chancen bestehen, noch bessere Produkte zu finden. Die feste Bindung an ein einziges Produkt oder an einen speziellen Dienstleister ist heutzutage eher selten. Es reicht längst nicht mehr, ein technisch bzw. funktional einwandfreies Produkt auf den Markt zu bringen. Wer nicht durch Einzigartigkeit, Kreativität oder einen neu entwickelten Prototypen besticht, geht in der Masse unter.

2.7.1 Customer Experience

Die Orientierung an den individuellen Kundenbedürfnissen hat einen enormen, wenn nicht sogar ausschlaggebenden, Stellenwert eingenommen, wonach kreative Marketingstrategien unabdingbar sind. Um Kunden gewinnen zu können, muss man sich mit ihren Erfahrungen im Konsumieren auseinandersetzen. Der passende Ausdruck hierfür wird „Customer Experience“ genannt.

„‘Customer-Experience‘ wird allgemein definiert als das Resultat aus einer Reihe von Interaktionen eines Kunden mit einer Leistung, einem Unternehmen oder mit Teilen des Unternehmens (Interaktion), die beim Kunden eine innere Reaktion hervorrufen (Reaktion).“¹⁴

Unternehmen versuchen demnach mehr über das Konsumverhalten ihrer Kunden in den sogenannten Pre-Sale-, Sale- und After-Sale-Phasen zu lernen, um anschließend besser Schlussfolgerungen für die geeignete Vermarktung der eigenen Produkte ziehen zu können.¹⁵

2.7.2 Emotionale Begeisterung

Immer mehr Unternehmen haben dadurch bemerkt, dass es nicht mehr nur ausreicht auf die Kundenzufriedenheit und die langjährig erarbeitete Kundenloyalität zu setzen. Auch ein zufriedener Kunde wechselt die Seite, wenn er auf einer anderen, viel wirksameren Ebene, angesprochen wird: Er wechselt dann, wenn er emotional begeistert werden kann.¹⁶

Die Förderung und Nutzung von erlebnisorientierten Veranstaltungen um beispielsweise Produkte, die sich wenig von ihrer bestehenden Konkurrenz abheben, neu einzuführen, ist ein positives Ergebnis dieser neuen Erlebnisökonomie. Frei nach dem Motto: Wer neue Kunden gewinnen will, muss Eventmanagement betreiben.

Die Erlebnisökonomie verhilft uns heutzutage auch maßgeblich in der Entscheidungsfrage, welches Produkt wir kaufen. Wird ein Mehraufwand für die Vermarktung eines Produktes betrieben, also wird neben der typischen, periodischen Schaltung einer Fernsehwerbung beispielsweise ein zusätzliches Event mit emotionalem Charakter

¹⁴ Mayer-Vorfelder, Matthias (2012): Customer Experience Management im Dienstleistungsbereich. Konzeption eines entscheidungsorientierten Managementansatzes. Erschienen in: Bruhn, Manfred/Hadwich Karsten (Hg.) (2012): Customer Experience. Forum Dienstleistungsmanagement. 3. Auflage, Gabler Verlag (Springer Fachmedien), Wiesbaden, Part 2, S. 134.

¹⁵ vgl. Verhoef, Peter. C./Lemon, Katherine N./Parasuraman, A./Roggeveen, Anne./Tsiros, Michael./Schlesinger, Leonard. A. (2009): Customer Experience Creation. Determinants, Dynamics and Management Strategies. Erschienen in: Journals of retailing (2009), o.O. Vol. 85, Nr. 1, S. 32. Original: "Additionally, we submit that the customer experience encompasses the *total* experience, including the search, purchase, consumption, after after-sale phases of the experience, and may involve multiple retail channels."

¹⁶ vgl. Schneider, Benjamin/Bowen, David E. (1999): Understanding Customer Delight and Outrage. Erschienen in: MIT Sloan Management Review (Fall 1999), o.O. Vol. 41, Nr. 1, S. 35. Original: "However, evidence indicates that *satisfying* customers is not enough to retain them because even satisfied customers defect at a high rate in many industries."

veranstaltet, so kann davon ausgegangen werden, dass die Kaufentscheidung eher auf das eventbeworbene Produkt fällt.

2.7.3 Erlebnisse als Konsumbedürfnisbefriedigung

Nun ist dieser Ansatz gewiss nicht neu. Schon 1982 haben Holbrook und Hirschman in dem „Journal of Consumer Research“ die damals gängige Sichtweise der Konsumverhaltensforschung hinterfragt und dabei aufgedeckt, was heute so allmählich erst wirklich verstanden wird:

„Das Verhalten der Menschen im Allgemeinen und der Kunden ganz speziell, ist das faszinierende und endlos komplexe Ergebnis einer facettenreichen Interaktion zwischen Organismus und Umwelt. Weil sich die aktuelle Konsumforschung engstirnig nur auf die Kunden als Informationsprozessor fokussiert, tendiert sie dazu, die gleichermaßen wichtigen erfahrungsbedingten Aspekte des Konsums [...] abzulehnen.“¹⁷ (ü.Z.)

Wir konsumieren also nicht ausschließlich, um unseren Konsumbedarf zu decken, sondern werden unbewusst von unseren menschlichen Bedürfnissen geleitet, die den Konsum an sich bereits als Erlebnis wahrnehmen. Das heißt, der Produktkauf sollte bereits ein Erlebnis sein. Einige Jahr vor Holbrook und Hirschman hat auch der amerikanische Psychologe Abraham Maslow eine Theorie aufgestellt, die heutzutage als die „Maslowsche Bedürfnispyramide“ bekannt ist. Auch Maslow stellt in seiner Theorie das Bedürfnis der Selbstverwirklichung, also Bedürfnisse nach freier Entfaltung und Erlebnissen, an erste Stelle, noch vor den Grund-, Sicherheits-, Sozialen und den Ich-Bedürfnissen.¹⁸

2.7.4 Zielgruppenorientierung

Ein weiterer Vorteil von erlebnisorientierten Kampagnen sind die geringen Streuverluste im Hinblick auf die Zielgruppe. Meistens haben die Unternehmen in Form von Einla-

¹⁷ Holbrook, Morris B./Hirschman, Elizabeth C. (1982): The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. Erschienen in: Journal of Consumer Research (1982), The University of Chicago Press, o.O. Vol. 9, Nr. 2, S. 139. Original: „The behavior of people in general and of consumers in particular is the fascinating and endlessly complex result of a multifaceted interaction between organism and environment. By focusing single mindedly on the consumer as information processor, recent consumer research has tended to neglect the equally important experiential aspects of consumption [...]“

¹⁸ vgl. Maslow, Abraham (1943): A Theory of Human Motivation. Erschienen in: Psychological Review (1943), o.O. Vol. 50, Nr. 4, S. 370-396.

dungen in der Hand, wer zu ihrem Event erscheinen soll. Gibt es keine Einladungen, kann davon ausgegangen werden, dass wirklich nur Personenkreise zu der Veranstaltung erscheinen, die auch wirklich daran interessiert sind.

2.7.5 Kommunikationspolitik

In einer multimedialen Zeit, in der es mehr als nur ein Kommunikationsinstrument gibt, um Werbung an den Mann oder die Frau zu bringen, besteht auch vermehrt die Gefahr, mit einer neuen Marketingstrategie im Informationsüberfluss unterzugehen. Es ist nicht nur eine Herausforderung, sondern zugleich eine der wichtigsten und zentralen Aufgaben, intelligente Kommunikationspolitik zu betreiben.

„Die Kommunikationspolitik ist das zentrale Instrument des Erlebnismarketing. Produkte, Dienstleistungen und Einkaufsstätten müssen in der Gefühls- und Erfahrungswelt der Konsumenten so positioniert werden, daß [sic!] ihr Erlebniswert psychisch unverwechselbar verfestigt wird.“¹⁹

Die beste Plattform dafür bietet das Live-Marketing. In Form von Präsentationen, Ausstellungen oder Festen können Unternehmen ihre zu vermarktenden Produkte oder Dienstleistungen live vorführen. Diese Art der Marketingbetreibung ist sehr ehrlich, denn auf einer Bühne vor mehreren Mitarbeitern, Geschäftspartnern oder Kunden kann inhaltlich weniger verheimlicht oder schön geredet werden als in einer Fernsehwerbung. Die visuelle Kommunikation, also seine Kunden mit Gesten oder der Produktvorführung zu überzeugen, ist daher oftmals erfolgreicher, als ein gut klingender Werbeslogan.

Doch wie können nun Dienstleistungsunternehmen vom Erlebnismarketing profitieren? Der historische Verlauf eines seit mehreren Jahrhunderten bestehenden Dienstleistungssegments, des Dienstleistungssegments „Zirkus“, beweist eindrucksvoll, wie kleine Unternehmensumstrukturierungen realisiert werden und daraus neue Marketingmöglichkeiten entstehen können. Diese Dienstleister wissen nur zu gut, wie wichtig die Anpassungsfähigkeit an das ständig wechselnde Konsumverhalten der Gesellschaft ist, denn nur so kann aus einer in ihrer Form unveränderten Dienstleistung immer wieder ein neues Erlebnis entstehen. Vielleicht gerade weil nicht viele der weltweiten Zirkusunternehmen zu den Bestverdienern unter den Dienstleistern zählen, stehen für sie Eigenschaften an erster Stelle, ohne die Erlebnismarketing niemals funktionieren würde: Spaß und Leidenschaft.

¹⁹ Weinberg, 1992, S. 61

3 Traditionelle Zirkuskultur

3.1 Die zeitgeschichtliche Entwicklung der weltweiten Zirkuskultur

Einer der ältesten Urinstinkte des menschlichen Verhaltens ist das Streben nach Vergnügen und Spaß. Daher können Spaßveranstaltungen, wie es der Zirkus in seiner Ursprungsform ist, einige Jahrtausende bis in die Antike zurückverfolgt werden. Die damals populärste Form des Zirkus, die bis „[...] ins 6. Jahrhundert v. Chr. zurückverfolgt werden kann“²⁰, waren die zirzensischen Spiele im Circus Maximus in Rom. Der einstige gottesdienliche Hintergrund dieser Veranstaltungen, wurde jedoch schnell vom gesellschaftlichen Vergnügen an den sportlichen Tätigkeiten verdrängt.²¹

Es fanden Wagenrennen, Gladiatoren- und Tierkämpfe und hin und wieder auch Theateraufführungen statt. Der Circus Maximus besaß, wie alle früheren Zirkusse, einen typischen U-förmigen²² Grundriss (zur Zeit Caesars etwa 621m x 118m).²³ Die von Pferden gezogenen Wagen fuhren immer im Kreis über „[...] sieben *curricula* (Umläufe) [...]“²⁴ bis zum ersehnten Sieg. Da die Römer die Tradition der Wagenrennen von den Griechen übernommen haben²⁵, kann die Wortherkunft aus dem Griechischen „*kírkos*“²⁶ abgeleitet werden, was übersetzt „Ring“ bedeutet. Die Römer bildeten daraus das lateinische Wort „*circus*“, was übersetzt mehrere Bedeutungen hat: „Kreis, Ring, Rennbahn oder Arena.“²⁷

²⁰ Letzner, Wolfram (2009): Der Römische Circus. Massenunterhaltung im Römischen Reich. Verlag Philipp von Zabern, Mainz, S. 129.

²¹ Weeber, Karl-Wilhelm (2010): Circus Maximus. Wagenrennen im antiken Rom. Primus Verlag, Darmstadt, S. 17. Erschienen im Sammelband: Brodersen, Kai/Oster, Uwe A./Scharff, Thomas/Schneider, Ute: Geschichte Erzählt. Bd. 24.

²² vgl. Letzner, 2009, S. 11

²³ vgl. Weeber, 2010, S. 14

²⁴ Letzner, 2009, S.59

²⁵ Grupp, Alfred/Medienwerkstatt Mühlacker Verlagsgesellschaft mbH (o.J. [2012?]): Stichwortpfad: „Länder der Erde – Europa – Italien – Rom – Der Circus Maximus ein Veranstaltungsort für Wagenrennen“. URL: http://www.medienwerkstatt-online.de/lws_wissen/vorlagen/showcard.php?id=4948&edit=0 [Stand: 18.06.2012].

²⁶ Krause, Gerhard (1969): Die Schönheit in der Zirkuskunst. Berlin, S.34. Zitiert nach: Günther, Ernst/Winkler, Dietmar (1986): Zirkusgeschichte. Ein Abriß der Geschichte des deutschen Zirkus. 1. Auflage, Henschelverlag Kunst und Gesellschaft, DDR-Berlin, S.11.

²⁷ Bibliographisches Institut GmbH (Dudenverlag) (2012): Stichwort: „Zirkus“. URL: <http://www.duden.de/suchen/dudenonline/zirkus> [Stand 14.06.2012].

Von Fremden und Sklaven bis hin zu Intellektuellen und dem gewöhnlichen plebs urbana²⁸ waren die Zirkusspiele für jede Bevölkerungsschicht ohne Einlasskontrollen und Eintrittsgelder zugänglich.²⁹

„Der Circus Maximus ist ihnen Tempel und Wohnung, Versammlungsort und Ziel aller ihrer Wünsche.“³⁰ (f.ü.Z)

Obwohl die Spiele für die damals bis zu 250.000³¹ Zuschauer eine gelungene Freizeitveranstaltung bedeuteten, kann aus unserer heutigen Sicht behauptet werden, dass diese Spiele überaus brutal und blutig abliefen und durch ihren wettkampfbetonten Charakter nur zum indirekten Vorgänger unseres heutigen Zirkus zählen. Der familienfreundliche Zirkus sollte erst nach dem Ende des Römischen Imperiums seine Wurzeln schlagen.

Bereits im Mittelalter lassen sich erste Zirkuscharaktere wie Gaukler und Hofnarren finden. Doch erst Mitte des 18. Jahrhunderts schaffte es ein Mann, sich als Pionier des europäischen Zirkus einen Namen zu machen.

„[...] [Er war] einer der einflussreichsten Männer in der Entwicklung und Darstellung des facettenreichsten Unterhaltungsprogramms, das später als ‚der Zirkus‘ bekannt wurde.“³² (ü.Z.)

Philip Astley zählt zu einem der ersten Akrobaten, die auf dem Rücken eines Pferdes Kunststücke präsentierten.³³ Vormittags gab Astley in seiner breitterumzäunten „Manege“ an der Themse in London Reitunterricht, nachmittags führte er in den Sommermonaten mit mehreren Reitern für ein paar Zuschauer ein kleines Programm mit

²⁸ Übersetzt: Stadtvolk

²⁹ vgl. Letzner, 2009, S. 93

³⁰ Marcellinus, Ammianus (ca. 394 v. Chr.): Res Gestae a Fine Corneli Taciti. Libri XXVIII, IV, 29. Erschienen in: Seyfarth, Wolfgang (Hg)/Jacob-Karau, Liselotte/Ulmann, Ilse (1999): Ammiani Marcellini rerum gestarum libri qui supersunt. Res Gestae Vol. II, Libri XXVI-XXXI, B. C. Teubner, Stuttgart/Leipzig. Erschienen in der Reihe: Bibliotheca scriptorum Graecorum et Romanorum Teubneriana, S. 84. Orig.: „[hi omne, quod uiuunt, uino et tesseris impendunt et lustris et uoluptatibus et spectaculis] eisque templum et habitaculum et contio et cupitorum spes omnis Circus est Maximus. Übers. von Karl Wilhelm Weeber, 2010, S. 10 u. S. 123.

³¹ Weeber, 2010, S. 15

³² Kotar, S. L./Gessler, J. E. (2011): The Rise of the American Circus. 1716-1899. McFarland & Company, Inc., Publishers, North Carolina, S. 9. Original: „Thus began the professional career of one of the most influential men in the development and presentation of the multi-faceted entertainment that became known as ‘the circus’.”

³³ ebd. S.15

Dressurreiten, Akrobatik und sogar einem Clown auf.³⁴ Die kreisförmige Manege garantierte nicht nur den Zuschauern eine uneingeschränkte Sicht aus jeder Perspektive, sie bot auch den Dressurreitern einen entscheidenden Vorteil: Dadurch, dass das Pferd im Kreis geführt wurde, konnte man von der Zentrifugalkraft, die es dem Reiter erleichterte auf dem Rücken des Pferdes zu stehen, profitieren.³⁵

Philip Astley's Priorität und Leidenschaft lagen allerdings immer in der Umsetzung von Theateraufführungen mit Pferden, dem sogenannten Hippodrama. Hier ließ er auf Pferden reale, historische Szenen nachspielen, wie z.B. den Sturm auf die Bastille. Diese Art der Unterhaltung fand zur damaligen Zeit großen Zuspruch bei der englischen Bevölkerung. In Paris führte er elf Jahre lang, von 1782 bis 1793, ein Englisches Amphitheater.³⁶ Nach einem Großbrand in „Astleys Royal Amphitheatre“ in London, folgte 1794 erstmals ein Theaterbau, der den Namen „Zirkus“ in sich trug: „Astley's New Circus“³⁷. Damit realisierte er die erste frühe Verbindung von Theater und Zirkus.³⁸

„Philip Astley war ein Meister und verdiente sich, durch seine von großem Stil geprägten Unterhaltungskünste, den respektgekrönten Titel 'Vater des Zirkus'.“³⁹ (ü.Z.)

Der Zirkus war geboren.

Erst im frühen 19. Jahrhundert fasst die Zirkuskultur in Deutschland und auch im fernen Amerika Fuß. Der Circus Renz gilt bis heute als Deutschlands ältester Familienzirkus. Auch heute touren noch mehrere Familienmitglieder mit ihren eigenen „Circus-Renz“-Versionen durch Deutschland.

„Man kann es drehen und wenden wie man will: Der Zirkus, wie wir ihn heute kennen, wurde von Ernst Jacob Renz geschaffen!“⁴⁰

³⁴ Jando, Dominique/Big Apple Circus (o.J.): „Philip Astley“. URL:

http://www.circopedia.org/index.php/Philip_Astley [Stand: 14.06.2012].

³⁵ vgl. Bose, Günter/Brinkmann, Erich (1978): Circus. Geschichte und Ästhetik einer niederen Kunst. Verlag Klaus Wagenbach, Berlin, S. 36.

³⁶ ebd. S. 40f

³⁷ vgl. Kotar, 2011, S. 41f

³⁸ vgl. Bose et al., 1978, S. 40

³⁹ Kotar, 2011, S. 15. Original: "Philip Astley was the master, and his talent for showmanship on a grand scale earned him the respectful title 'Father of the Circus'."

⁴⁰ Günther, Ernst/Winkler, Dietmar (1986): Zirkusgeschichte. Ein Abriß der Geschichte des deutschen Zirkus. 1. Auflage, Henschelverlag Kunst und Gesellschaft, DDR-Berlin, S. 61.

„[...] Durch die Hinzunahme unterschiedlichster Show-Genres [entwickelte Ernst Jakob Renz] die noch heute erwartete Programmstruktur des Circus. Das klassische Circusprogramm in seiner bekannten Dreisamkeit von Tierdarbietungen, Clownerien und Artistik entstand unter der strengen Hand von E. J. Renz.“⁴¹

Weitere bekannte und einflussreiche, deutsche Zirkusfamilien wie

- „Circus Krone“ (1870 gegründet und bis heute Europas größtes Zirkusunternehmen.)⁴²,
- „Circus Carl Busch“ (1891 gegründet; tourt bis heute noch nach traditioneller Art des Wanderzirkus in den Sommermonaten durch die Kleinstädte und schlägt zur kalten Jahreszeit sein Winterquartier auf.)⁴³,
- „Circus Sarrasani“ (1902 gegründet und bis dato der erste deutsche Zirkus mit elektrischer Beleuchtung.)⁴⁴,
- „Circus Althoff“ (Eine der ältesten Zirkusdynastien der Welt, die bis ins 17. Jahrhundert zurückreicht.)
- und „Circus Roncalli“ (1976 gegründet; inspirierte den Gründer des *Cirque du Soleil*, die Umbauphasen während einer Vorstellung mit Artisteneinlagen zu überbrücken.⁴⁵)

sind ebenfalls feste Bestandteile der europäischen Zirkuskultur.

Zudem „[gilt] Deutschland [...] mittlerweile sogar als das Land mit den meisten Zirkussen in Europa“. ⁴⁶

⁴¹ Circus Universal Renz (o.J. [2004?]): „Renz-Briefmarke“. URL: <http://www.universal-renz.de/index.php?id=43> [Stand: 14.06.2012].

⁴² Circus Krone GmbH & Co. Betriebs-KG Pressematerial (o.J. [2010?]): „Von der Menagerie zum Gross-circus. Die imponierende Geschichte des Circus Krone in Stichworten“. URL: http://www.circus-krone.de/de/presse/texte/Stichworte_zu_Circus_Krone.pdf [Stand: 14.06.2012].

⁴³ Circus Carl Busch (o.J. [2012?]): „Der Circus“. URL: <http://www.circus-carl-busch.de/index.php?id=13> [Stand: 14.06.2012].

⁴⁴ Sarrasani GmbH Pressematerial (o.J. [2012?]): „Sarrasani-Chronik: Vom Dressurclown über den Welt-circus zum Entertainment-Unternehmen“. URL: http://www.sarrasani.de/fileadmin/user_upload/dokumente/Sarrasani-Chronik.pdf [Stand: 14.06.2012].

⁴⁵ Babinski, Tony/Manchester Kristian (2004): *Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun. An Authorized History*. Harry N. Abrams, Inc., New York, S. 62.

⁴⁶ Muntermann, Natalie/WDR, SWR, BRalpha (2009): „Zirkus in Deutschland“. URL: http://www.planet-wissen.de/sport_freizeit/zirkus/zirkus_in_deutschland/index.jsp [Stand: 14.06.2012].

Die chinesischen Akrobatik-Zirkusse haben währenddessen ihre eigene Tradition entwickelt und führen diese, ähnlich wie der Russische Zirkus, der 1956 zum ersten Mal nach Westeuropa kam, bis heute aus.⁴⁷

Auch in Amerika entstanden um 1850, dem „Golden Age“⁴⁸ des Zirkus, mehrere kleine Wanderzirkusse. In der ebenfalls sehr traditionsreichen amerikanischen Geschichte kristallisierte sich ein weiterer Mann heraus, der im Laufe seines Lebens mitunter für die Schaffung von Amerikas größtem Zirkusimperium verantwortlich ist und in der Entwicklung der amerikanischen Zirkuskultur eine bedeutende Rolle spielt. Wie der heutige Name des Imperiums „The Ringling Bros. and Barnum & Bailey Circus“ bereits vermuten lässt, war dieser Mann, Phineas Taylor Barnum, nicht allein für den Erfolg des Zirkus verantwortlich.

Barnum war einer der ersten Zirkusdirektoren, der die „Freaks“ in den Zirkus brachte. Er beschäftigte zum Beispiel die angeblich mit 161 Jahren älteste Frau der Welt, die zusätzlich auch noch die persönliche Krankenschwester von George Washington gewesen sein soll und präsentierte sie seinem Publikum. Joice Heth war die Attraktion schlechthin und bedeutete für Barnum eine wahre Goldgrube.⁴⁹ Auch wenn das heutzutage nur schwer vorstellbar ist: Barnum feierte mit seinen menschlichen und künstlichen Kuriositäten riesige Erfolge und verdiente mehrere \$100.000 im Jahr. Er eröffnete in New York sogar ein Museum mit dem Titel „500.000 natürliche und künstliche Kuriositäten aus aller Welt“.⁵⁰ Um allerdings noch mehr Profit zu schlagen, ließ es sich Barnum auch nicht nehmen, seine Kunden bzw. Besucher hinters Licht zu führen: Ein Schild mit der Aufschrift „This way to egress“ sollte die Besucher zu einer vermeintlich neuen Attraktion führen. Im Endeffekt ist „egress“ nur ein anderes Wort für „Ausgang“. Die Besucher folgten also neugierig dem Schild und verließen das Museum unbewusst und ungewollt. Der Wiedereintritt kostete nochmal 25 Cent.⁵¹

Doch anstatt dem Zirkusdirektor die „Witzelein“ übel zu nehmen, betitelten seine Fans die aktuelle Zirkusshow sogar mit dem Namen „The Greatest Show on Earth“, was sie

⁴⁷ Babinski et al., 2004, S. 61

⁴⁸ Brooke, Bob/History Magazine (2001): „Step Right Up! Bob Brooke Presents the History of the Circus of America“. URL: <http://www.history-magazine.com/circuses.html> [Stand: 15.06.2012].

⁴⁹ Feld Entertainment (2012): „P.T. Barnum“. URL: <http://www.ringling.com/ContentPage.aspx?id=45831§ion=45825> [Stand: 14.06.2012].

⁵⁰ Halperin, Ian (2009): Guy Laliberté. The Fabulous Story of the Creator of Cirque du Soleil. 1st edition, Transit Publishing Inc., Montreal, S. 16, Original: „500.000 natural and artificial curiosities from every corner of the world“.

⁵¹ ebd. S. 16

letztlich mit bis zu 10.000⁵² fassenden Sitzplätzen auch war und damit zu seinem Aushängeschild wurde.

Die verschiedenen Zirkusse zu dieser Zeit waren für die Menschen fast die einzige Attraktion im ganzen Jahr, sodass der Zirkus immer populärer wurde. Durch den Ausbau des Eisenbahnnetzes konnten auch immer mehr Städte erreicht werden und der Platz für die Unterbringung der vielen Container mit Tieren und Zeltbauteilen war – anders als heute – immer vorhanden. Der Konkurrenzkampf stieg zudem auch stetig, was die Zirkusleute nur noch mehr motivierte, sich gegenseitig an spektakulären Shows zu übertreffen.

Als Barnum 1880 feststellen musste, dass auch ihm ein großer Zirkus Konkurrenz machte, überzeugte er den Konkurrenten kurzerhand zu einer Kooperation und es entstand der „Barnum and Bailey Greatest Show on Earth“-Zirkus. 1907 wurde der Zirkus von dem an der Westküste entstandenen Zirkus „The Ringling Brothers“ aufgekauft.⁵³ Doch erst nachdem die USA dem ersten Weltkrieg beitraten und die Besucherzahlen und entsprechend auch die Einnahmen beider Zirkusse dramatisch sanken, entschlossen sich 1919 die letzten drei lebenden, der ursprünglich sieben⁵⁴ Ringling Brüder, die beiden bis dahin größten Zirkusse Nordamerikas zu vereinen: „The Ringling Bros. and Barnum & Bailey Combined Shows, The Greatest Show on Earth“.⁵⁵

1956 gab der Zirkus seine vorerst letzte Veranstaltung unter John Ringling North. Der Neffe der Ringling Brüder gab mit der Begründung „Meiner Meinung nach gehört der Zirkus unter einem Zeltdach, so wie er heutzutage existiert, der Vergangenheit an.“⁵⁶ auf.

Der *Cirque du Soleil* in der heutigen Zeit ist das beste Beispiel dafür, dass John Ringling North, mit dieser Aussage Unrecht hatte. Viele *Cirque du Soleil*-Shows finden heute immer noch unter dem blau-gelben „Grand Chapiteau“⁵⁷ statt.

Wie viele andere Unternehmen sah North seinen Circus als ein Opfer der ansteigenden Fernsehkonkurrenz, der zunehmend schlechten Wetterverhältnisse, denen die

⁵² Feld Entertainment, 2012, (URL).

⁵³ vgl. Plowden, Gene (1967): Those Amazing Ringlings and Their Circus. Caxton Printers, Caldwell, S. 44. Zitiert in: Apps, Jerold W. (2005): Ringlingville USA. Wisconsin Historical Society Press, Madison, Wisconsin, S. 138

⁵⁴ Apps, 2005, S. 23f

⁵⁵ ebd. S. 207

⁵⁶ Brooke, 2001, (URL), Original: "The tented circus as it exists today is, in my opinion, a thing of the past."

⁵⁷ Übersetzt: Großes Zirkuszelt

Zeltplane nicht mehr richtig standhalten konnte und der aufkommenden Transport-schwierigkeiten. Doch dank der Rettung des Zirkus durch die Privatkäufer Irvin und Israel Feld, tourt „The Ringling Bros. and Barnum & Bailey, The Greatest Show on Earth“ bis heute noch durch ganz Nordamerika und „[...] ist der letzte, verbleibende Zirkus, der auf Schienen reist.“⁵⁸ (ü.Z.)

Doch damit sollte die Entwicklungsphase noch nicht enden. Im 20. Jahrhundert gab es nochmals eine Revolutionierung der bestehenden Zirkusformen: Die Epoche des „Cirque Nouveau“ oder auch „Contemporary Circus“. Diese neuartigen Zirkusprojekte setzten nicht mehr auf Tierdressuren und strichen teilweise sogar die traditionsbehafteten Clownsnummern aus ihren Programmen.

„Stattdessen ging es eher um Ästhetik oder eine poetische Geschichte als Handlungsrahmen, in die neue Formen der Akrobatik, Rockmusik und alternative Technologien der Illusionisten eingewoben wurden. Bühnenbilder und Kostüme wurden dem innovativen Charakter ebenso angepasst wie die Spielstätten selbst. Teilweise wurde die traditionelle Manege ersetzt durch ein Spiel ohne Arena mitten im Publikum, das bei solchen Zirkusprojekten weitaus mehr einbezogen wurde.“⁵⁹

Die alternative Zirkusepoche startete 1970 in Frankreich und verbreitete sich mehr und mehr auf der ganzen Welt. Der kanadische *Cirque du Soleil* ist einer der berühmtesten Sprösslinge dieser neuen Zirkusform.

Von brutalen Kämpfen in der Antike, über eine von Künstlern und Gauklern geprägte Mittelalter-Phase, gefolgt von dem Zirkuspionier Philip Astley, bis hin zur zirkensischen Ausstellung von menschlichen Kuriositäten und der letzten Epoche des „Cirque Nouveau“ hat sich der Zirkus zu dem entwickelt, was er heute ist: Ein menschliches Kulturerbe.

3.2 Traditionelle Erfolgsfaktoren

In der historischen Zirkusentwicklung wurden Zirkusse oft verkauft, umbenannt und neukonzipiert, aber der Zirkus in seiner Form, als Unterhaltungsmedium, blieb immer derselbe. Die Erfolgskomponenten haben sich über die Jahre kaum verändert. Zum

⁵⁸ Apps, 2005, S.214, Original: „The Ringling Bros. and Barnum & Bailey, The Greatest Show on Earth, is the last remaining railroad circus.“

⁵⁹ Agentur Mai (2012): „Wurzeln und Entwicklung des Cirque Nouveau in Europa“. URL: <http://www.akrobaten-artisten.de/wurzeln-und-entwicklung-des-cirque-nouveau-in-europa/> [Stand: 16.06.2012].

einen sind es die immer wiederkehrenden Zirkuscharaktere, zum anderen sind es der seit Generationen überlieferte Sinn und Zweck, die Zuschauer in eine Traumwelt zu entführen bzw. sie zum Staunen zu bringen.

3.2.1 Beliebte Zirkuscharaktere

- Tiere
- Zirkusdirektor
- Artisten/ Kinder
- Clowns

Diese vier Zirkuscharaktere bilden als Ganzes und in ihrer Interaktion den wohl entscheidendsten Erfolgsfaktor für die Langlebigkeit eines jeden Zirkus. Die meisten traditionellen Zirkusunternehmen haben sich vom „Cirque Nouveau“ nicht anstecken lassen und führen bis heute in ihren Tiernummern unter anderem Pferde und Elefanten, wilde Tiere wie Löwen und Tiger oder auch zahme Streichelzoobewohner wie Lamas und Ziegen vor. Dennoch ist die Haltung von Zirkustieren seit Jahren ein heikles, umstrittenes Thema. Nicht selten erscheinen Skandalmeldungen über Tiermisshandlungen oder nicht artgerechte Haltung in den Medien, die meistens eine Schließung des betreffenden Zirkus zur Folge haben. Dennoch schwören die Zirkusse weiterhin auf ihre flauschigen Begleiter und nehmen lieber Geldstrafen oder Gerichtsverfahren in Kauf, bevor sie - laut Christel Sembach-Krone - „...[einen] Teil der Kultur Europas“ aufgeben müssten. Die aktuelle Chefin des Circus Krone geht sogar noch weiter und behauptet:

„Ein Zirkus ohne Tiere ist kein Zirkus, sondern ein reisendes Theater oder Variété.“⁶⁰

Der Zirkusdirektor war und ist bei vielen Familienzirkussen heute immer noch der Chef des Unternehmens. Seine Aufgaben sind die Aufgaben eines modernen Eventmanagers: Ein Konzept bzw. eine Programmstruktur erarbeiten, Tourneen planen, ein Team führen und für positive Zahlen sorgen.

Kinder waren und sind für Zirkusfamilien von großem Wert. Nicht nur weil sie beim Zuschauer das altbewährte Kindchenschema hervorrufen, sondern weil sie die Renten-

⁶⁰ Becker, Markus/SPIEGEL Online (2011): „Wilde Tiere in der Manege. Schluss mit dem Zirkus!“. URL: <http://www.spiegel.de/wissenschaft/natur/wilde-tiere-in-der-manege-schluss-mit-dem-zirkus-a-799981.html> [Stand: 16.06.2012].

versicherung und gleichzeitig das Kapital bilden.⁶¹ Artistische Leistungen können nur bis zu einem bestimmten Alter vollbracht werden. Da die Zirkusse auf mehrere Jahrhunderte zurückblicken, werden die künstlerischen Fähigkeiten traditionsgemäß an die jüngere Generation weitergegeben. Oftmals bleibt auch heute noch in den kleinen Zirkussen den Kindern keine andere Wahl, als in die Fußstapfen der Eltern zu treten, denn eine Schulausbildung ist teuer und kann daher nicht immer gewährleistet werden.

Der Zirkusclown blickt auf die längste Geschichte zurück. Schon der Hofnarr im frühen Mittelalter gehörte zum festen Inventar des Königshofs. Die Aufgabe eines Clowns – früher wie auch heute - besteht in erster Linie darin, ein Publikum – oder eben früher den König – zu unterhalten. Er sorgt für eine kurze Verschnaufpause nach einer atemberaubenden Artisteneinlage und verliert trotz seiner Tollpatschigkeit niemals sein aufgemaltes, überdimensionales Clownsgrinsen. Mit viel schauspielerischem Geschick und Improvisationskunst muss ein Clown überzeugen. Steht er alleine auf der Bühne, sucht er sich entweder einen Unterstützer aus dem Publikum – hier ist Improvisation gefragt – oder er kreiert eine One-Man-Show um ein Objekt herum. Bei mehreren Clowns auf der Bühne, übernimmt meist einer die Rolle des dummen Clowns und einer die Rolle des vernünftigen, lehrenden Clowns. Genauso gibt es aber auch die Variante „Einer dümmer, als der andere.“

„Da muss ein Gefühl von Spontanität sein – das, was das Publikum heute Abend sehen wird, wird morgen Abend nicht dasselbe sein. Das es nur für sie ist. Das ist die Schönheit dieser Kunst.“⁶² (ü.Z.)
Clown „Philippe“ (Cirque du Soleil)

Der Clown ist die Koryphäe, die Seele des traditionellen Zirkus. Oftmals hing der gesamte Erfolg eines Unternehmens hauptsächlich von seinem Charakter ab.

3.2.2 Flucht in eine Traumwelt

„Der Zirkus war ein bürgerliches Institut, wie geschaffen für den Schein – ein Wunschland aus Phantasie und Faszination. [...]“⁶³

⁶¹ vgl. Ricken, Olivia/Universität Bielefeld (2001): „Zirkuspädagogik in der Kinder- und Jugendarbeit“. URL: http://baach.de/Members/jhb/olli/diplomarbeit_final.pdf [Stand: 17.06.2012].

⁶² Bacon et al., 2006, S.108, Original: “There also has to be a feeling of spontaneity – that what the audience will see tonight will not be the same tomorrow night. That it is just for them. That is the beauty of this act.”

⁶³ Bose et al., 1978, S. 7

Dieses bürgerliche Institut war zwar im Großen und Ganzen eine Einrichtung von Bürgern für Bürger, doch in seinen Inhalten war es alles andere als konventionell oder gar spießig. Die vielen Varietés und Theater deckten diese Sparte bereits ab. Hier wurden Darbietungen mit einem gewissen Anspruch gezeigt. Die Theatervorstellungen ließen immer Interpretationsmöglichkeiten offen und förderten somit eine Auseinandersetzung mit der Darbietung.

Die Besucher einer Zirkusvorstellung wurden im Gegensatz dazu weniger „gefordert“. Das rationale Denken, ein Prozess der den Bezug zur klaren Wahrnehmung der Realität herstellt, sollte hier sogar aufgehoben werden. Es stellte sich nicht die Frage, warum der Artist in schwindelerregender Höhe an einem Trapez akrobatische Kunststücke vorführte und was er dem Zuschauer damit vermitteln wollte. Denn die Aussagen, die im Zirkus getroffen werden, würden ausgesprochen sehr ernüchternd klingen: „Schaut her, ich zeige euch Sachen, die ihr nicht könnt und wahrscheinlich selbst nach jahrelanger Übung nicht können werdet.“ Obwohl diese Feststellung in den meisten menschlichen Umgangssituationen ziemlich überheblich klingt, ist sie es in keinem Fall. Denn der Zuschauer besucht gerade aus diesem Grund den Zirkus. Er möchte erleben, wie Außergewöhnliches vollbracht wird, zum Staunen gebracht werden und sich dem „Wunschland aus Phantasie und Faszination“ vollends hingeben. Von lautem Trouble und hektisch umherspringenden Clowns bis hin zu atemberaubender Stille schafft es der Zirkus auch in der heutigen Zeit noch, ein überspitztes Weltbild, gar eine Traumwelt unseres menschlichen Daseins darzustellen.

Der Schweizer Autor Sergius Golowin, der viele Publikationen über das Thema „Volkskunde“ und „Mythenforschung“ verfasste, beschrieb seinen Eindruck vom Zirkus wie folgt:

„Für mich ist der Zirkus ein zeitloser Zustand. Eine Art örtlicher und zeitlicher Zusammenfassung des ganzen Weltbetriebes. Nicht eine andere Welt, sondern vielleicht eine verdichtende Welt an sich. Weil sie vorgespielt wird ist es auch eine erdichtete Welt. Doch wenn man davon ausgeht, daß [sic!] die ganze Welt ein wenig ein Zirkus ist, wird die Zirkuswelt schon wieder fast zum ruhenden Pol nüchterner Wirklichkeit.“⁶⁴

⁶⁴ Bart, Roland/Cortesi, Mario (1970): Circus. Schweizer Verlagshaus, Zürich, S. 65. Zitiert in: Ricken, Olivia/Universität Bielefeld (2001): „Zirkuspädagogik in der Kinder- und Jugendarbeit“. URL: http://baach.de/Members/jhb/olli/diplomarbeit_final.pdf [Stand: 17.06.2012].

Er rückt den Zirkus nicht in eine Traumwelt, sondern in ein zeitunabhängiges Weltbild, das auf der einen Seite nicht echt ist, auf der anderen Seite aber durch die Verrücktheit der Zirkusvorstellung die Realität erstaunlich gut widerspiegelt.

Tatsächlich gibt es kaum eine Tradition, die auf der ganzen Welt vollzogen und gleichermaßen verstanden wird. Nahezu jedes Kind assoziiert mit dem Begriff Zirkus ähnliche Erfahrungen: Tiere und lustige Clowns. Bemerkenswert ist, dass Erwachsene den Zirkus ebenfalls auf Grund dieser Eigenschaften schätzen.⁶⁵ Erwachsene, die heutzutage eher als abgehärtet gelten und fast nur noch durch materielle Dinge wie ein teures Auto, Shopping oder einen schönen Urlaub zu begeistern sind, verhilft der Zirkus für knapp zwei Stunden einen Teil der Kindheitserlebnisse ins Gedächtnis zurückzurufen. Egal wie eine Zirkusvorstellung auch aufgebaut ist, sobald der Zuschauer den Eintritt in die dargebotene Traumwelt zulässt, erreicht ihn früher oder später der latente Appell, die Begeisterung aus der Sicht mit Kinderaugen niemals zu vergessen.

„Der Zirkus ist das einzige zeitlose Vergnügen, das man für Geld kaufen kann. Alles andere soll schlecht sein. Aber der Zirkus tut einem gut. Er ist das einzige Spektakel das ich kenne, das einem, während man es beobachtet, die Qualität eines wahrhaft glücklichen Traums bietet.“⁶⁶ (ü.Z.)

Ernest Hemingway (1899-1961)

Doch wie konnte ein Zirkus den “wahrhaft glücklichen Traum” beim Zuschauer hervorrufen? Für die Macher gilt ein besonderes Kriterium: Wirken alle Charaktere platziert und harmonisieren sie in der illusionierten Welt, so verschwendet der Zuschauer normalerweise keinen Gedanken an die harte Arbeit und die Anstrengungen, die im Vorfeld einer solchen Produktion vorstättengingen. Das heißt, sobald die Zuschauer die Zirkuseinlagen als ein Ganzes wahrnehmen und nicht an die möglichen Gefühlszustände des Artisten hinter der Maske denken, kann die Vorstellung als gelungen gelten.

Beim modernen Zirkus, wie dem *Cirque du Soleil*, lassen sich erfahrungsgemäß 90% der Zuschauer von den Darbietungen einer Zirkusvorstellung berieseln. Sie denken kaum über die Hintergründe nach und wollen das Gesehene aufnehmen, aber nicht interpretieren. Sie erfreuen sich an dem reinen Unterhaltungsfaktor. Die anderen 10%

⁶⁵ Nach einer Anregung von: Kleine Umfrage zum Cirque du Soleil, Frage 3, siehe Anlagen, S. 23

⁶⁶ Brooke, 2001, (URL), Original: “The circus is the only ageless delight that you can buy for money. Everything else is supposed to be bad for you. But the circus is good for you. It’s the only spectacle I know that, while you watch it, gives the quality of a truly happy dream.”

sind dagegen kreativer und lassen sich inspirieren.⁶⁷ Es kann davon ausgegangen werden, dass diese Prozentzahlen im Hinblick auf den traditionellen Zirkus nicht sehr stark variieren.

3.2.3 Zirkus vs. Fernsehen

Weiterhin lässt sich aus den Prozentzahlen schließen, dass der Zirkus ein durchweg passives Vergnügen darstellt. Ähnlich wie beim Fernsehen oder Kino hängt das Qualitätsurteil ausschließlich von den Aussagen der Zuschauer ab. Die Erfolge können wie bei den beiden neuzeitlichen Medien von den Einnahmen und Zuschauerzahlen nachvollzogen werden. Das Nutzungsverhalten der drei Medien ist also sehr ähnlich, was auch ein Grund gewesen sein mag, weshalb die Einführung des Fernsehens Mitte des 20. Jahrhunderts in Deutschland zu starken Einbußen in der Zirkusbranche führte. Nun konnten sich die Menschen auch im eigenen Heim bequem unterhalten lassen. Dennoch konnte das Fernsehen die Zirkuskultur nicht ausrotten. Obwohl sogar seit einigen Jahren Zirkusproduktionen, wie z.B. „Stars in der Manege“ vom Circus Krone, schon im Fernsehen übertragen werden, existieren beide Medien heutzutage immer noch parallel. Wie ist das möglich? Was bietet der Zirkus an zusätzlichen Vorteilen bzw. Erfolgsfaktoren, die das Fernsehen nicht bieten kann?

"Circus im Fernsehen ist wie eine Rose hinter Glas - der Geruch fehlt eben!"⁶⁸

Zirkus ist ein Erlebnis der besonderen Art, das man nicht jeden Tag genießen kann. Die Abstumpfung, wie sie beim Fernsehen häufig auftritt, hat der Zirkus nicht zu befürchten. Die jährlich wechselnden Programme sorgen für Abwechslung und bieten immer wieder Chancen neue, jüngere Generationen für das Konzept „Zirkus“ zu begeistern und erfahrenen Generationen eine Zuflucht in längst vergessene Traumwelten zu ermöglichen.

⁶⁷ vgl. Telefoninterview (TI) mit Lyn Heward vom 07.06.2012, siehe Anlagen, S. 14 [01:10:45], Original: "[...] some people - probably about 80 to 90% - are there for the pure enjoyment value and about 10% of our people are actually hopeful that this will in some way transform them."

⁶⁸ Circus Krone GmbH & Co. Betriebs-KG Pressematerial (o.J. [2010?]): „Der Circus ist wieder in. Interview mit Krone-Chefin Christel Sembach-Krone“. URL: http://www.circus-krone.de/de/presse/texte/Interview_csk.pdf [Stand: 14.06.2012].

3.3 Das Leben mit dem Zirkus: Schattenseiten

Die berufliche Realität hinter dem großen Vorhang in der Manege war und ist sicherlich alles andere als spannend und poetisch. In erster Linie ist das Artistendasein ein überaus trainingsintensiver Job. Der Körper ist das Kapital eines jeden Zirkuskünstlers. Trotzdem wurde den Zirkuskünstlern gerade in der Anfangszeit vom angesehenen Volk nie der Respekt entgegengebracht, den sie verdienten.

„Zirkus gilt als niedere Kunst, wohl auch deshalb, weil hier nur mit dem Körper gearbeitet wird.“⁶⁹

Auf Tourneen wird der Körper aufs Äußerste beansprucht, sodass eine schwere Verletzung, die oftmals das Ende einer Karriere bedeuten kann, wie ein imaginäres Dammokles-Schwert über den Artisten schwebt. Die meisten von ihnen sind seit dem Kindesalter dabei und lernen von klein auf was es heißt, keine feste Heimat zu haben, unter Druck zu stehen und sich auf eine professionelle Kunst zu spezialisieren.

„Viele beginnen mit zehn bis zwölf Jahren mit der Ausbildung, trainieren mit 14 zirka fünf bis sechs Stunden am Tag und haben mit 18 schließlich ihr Manegedebüt.“⁷⁰

Dr. Susanne Matzenau (Pressesprecherin des Circus Krone)

Sie sind die „modernen Nomaden“ oder die „Ewig-Reisenden“⁷¹ und trotzdem führen sie mit einer hoch anzurechnenden Leidenschaft ein zwar eigenwilliges, aber dennoch routiniertes Leben unter dem großen, beständigen Zirkuszelt.

Blickt man ein paar Jahrzehnte zurück, so waren die Zelte in ihrer Funktion noch nicht so beständig und belastbar, wie sie es heute sind. Ein heftiger Regen konnte schnell die Zeltplane durchweichen, ein heftiger Wind das Zelt sogar zum Einsturz bringen. Die fehlende Elektrizität in den ersten Zirkuszelten war allerdings der größte Risikofaktor. 1944 ereignete sich die wohl tragischste Zirkusvorstellung in der gesamten Historie des Zirkuswesens. Die neue, wasserdichte Plane des „Barnum and Bailey“ Zirkus hielt zwar den Regen ab, jedoch vereinbarte sich die aufgetragene Lösung aus Paraffin und Benzol nicht mit den Lampen unter der Plane. Das Zeltdach über den 7000 Besuchern fing Feuer. Nach nur drei Minuten brach die Zeltkonstruktion in sich zusammen und in

⁶⁹ Bose et al., S. 7

⁷⁰ BW Bildung und Wissen Verlag (2002): „Artist/in oder Clown“. URL: <http://www.wissen.de/artistin-oder-clown?keyword=Gage> [Stand: 26.06.2012].

⁷¹ ebd.

der ausgebrochenen Panik kamen insgesamt 168 Menschen ums Leben, 80 davon waren Kinder.⁷²

Obwohl sich die Sicherheitsstandards der Zirkuszelte in den folgenden Jahren grundlegend verbesserten, blieben die niedrigen Gehälter der Artisten, gar die Ausbeutung von Mensch und Tier an der Tagesordnung.

Auch ein Weltzirkus wie der *Cirque du Soleil* blickt auf eine von Vorwürfen geprägte Gründungszeit zurück.

„Zwischenzeitlich, als die Proben intensiver wurden, fingen viele Künstler an, sich völlig zu verausgaben. Auf Grund des niedrigen Gehalts und der langen Arbeitszeiten sickerte eine [...] Feindseligkeit von Seiten der Künstler durch. Drogenabhängigkeit war für viele Top-Artisten des Unternehmens die einzige Lösung, um mit der Intensität des Cirque-Leben zurechtzukommen. Dieses Leben war überhaupt nicht glamourös; es war sehr schwierige Arbeit.“⁷³ (ü.Z.)

Die ständige Gefahr, der sich die Artisten aussetzen, ist ebenfalls eine Schattenseite der Zirkuskultur. Die Artisten spielen wortwörtlich mit dem Feuer, balancieren auf schwindelerregenden Höhen, stecken ihre Köpfe in die Mäuler von Raubtieren oder lassen sich mit Messern bewerfen. Zwar setzen sie sich dieser Gefahr auf einer freiwilligen Basis aus, dennoch kommt es trotz höchster Professionalität und langjähriger Übung immer noch zu Unfällen in der Manege. Es ist eine Herausforderung für den Körper und die Psyche. Auch nach der dreihundertsten Vorstellung darf ein Artist seine Performance nicht zur Routine werden lassen.

„Die größte Gefahr ist nicht einen Fehler zu machen, sondern es sich auf einer bestimmten, erreichten Leistungsebene bequem zu machen und die Show im Autopilot-Modus durchlaufen zu lassen.“⁷⁴ (ü.Z.)

Beim Publikum sorgt diese Auseinandersetzung mit der Gefahr für Nervenkitzel und Spannung und ist somit ein unverzichtbares Element in der traditionellen Zirkusge-

⁷² Brooke, 2001, (URL).

⁷³ Halperin, 2009, S. 50f, Original: „Meanwhile as rehearsals intensified, several Cirque performers began to burn out. A [...] hostility seeped from them due to the low pay and long work hours Laliberté imposed. [...] Drug addiction, for many of the company's top performers, was a response to the intensity of Cirque life. [...] Life at Cirque du Soleil was not glamorous at all; it was very difficult work.“

⁷⁴ Bacon et al., 2004, S.103, Original: „The greatest danger is not failing but getting comfortable, of reaching a certain altitude and putting the show on autopilot.“

schichte. Für die Zirkuskünstler ist es ein Balance-Akt zwischen dem Vertrauen auf die eigenen Fähigkeiten und dem wachsamen Gefahrbewusstsein.

„Ich füge hinzu, dass Du das Wagnis eines physischen endgültigen Todes auf Dich nehmen mußt.[sic!] Die Spielregeln des Zirkus verlangen es. Denn er ist außer der Dichtkunst, dem Krieg und dem Stierkampf das einzige grausame Spiel, das es gibt. Die Gefahr erfüllt seinen Zweck: Sie veranlaßt Deine Muskeln, eine vollendete Genauigkeit zu erreichen – der kleinste Irrtum würde Deinen Sturz, unheilbare Gebrechen oder den Tod herbeiführen -, und diese Genauigkeit ist die Schönheit Deines Tanzes.“⁷⁵

Jean Genet (aus der Liebesrede in „Der Seiltänzer“)

Genet spricht davon, dass die Gefahr etwas Positives ist. Sie perfektioniert die Hingabe zu seiner Seiltanzartistik. Doch selbst die halsbrecherischsten Kunststücke konnten die Zirkusbranche Mitte des 20. Jahrhunderts nicht vor dem zunehmenden Interessenmangel der Bevölkerung retten. In einer Zeit, in der es am schlimmsten um die Zirkuskultur stand, hat sich ein kleiner kanadischer Künstlerkreis gefunden, der diese Branche revolutionierte. Anfangs bediente er sich noch genau jenen traditionellen und gefährlichen Kunststücken: Feuerspucken, Stelzenlaufen und Seiltanzen. Das hat sich jedoch bis heute geändert.

⁷⁵ Genet, Jean (1967): Briefe an Roger Blin. Der Seiltänzer. [Orig.: Lettres à Roger Blin. Le funambule. 1967]. Übers. von Gerald u. Uta Szyszkowitz (Briefe an Roger Blin). Übers. von Manon Grisebach (Der Seiltänzer). Merlin-Verlag, Hamburg, S. 71.

4 Cirque du Soleil

4.1 Definition

Auf seiner Homepage beschreibt sich der *Cirque du Soleil* wie folgt:

„Cirque du Soleil ist ein facettenreiches, kreatives Unternehmen. Die folgenden acht Merkmale sind ein Teil dessen, worüber wir uns definieren: Akrobatik, Schauspielerei, Kunstformen aus aller Welt, Fantastische Welten, Tanz, Wagemut, Geschicklichkeit, Grazie.“⁷⁶

Diese Eigenschaften sind gewiss nicht neu in der Zirkuswelt, doch in ihrer Kombination und Umsetzung definieren sie ein einmaliges Erlebnis, wie es nur der *Cirque du Soleil* erschaffen kann. Weltweit haben viele Menschen den Namen schon einmal gehört, das einprägsame Sonnenlogo auf einem Plakat entdeckt, oder Showeinlagen auf YouTube, im Fernsehen oder sogar live gesehen.⁷⁷ Doch wie beschreibt man einer Person, die noch nie etwas vom *Cirque du Soleil* gehört hat, ein so umfangreiches und weltweit erfolgreiches Unternehmen?

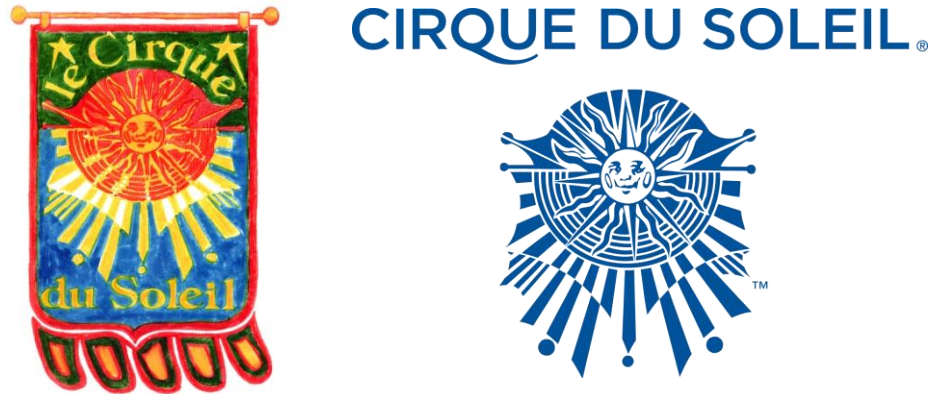


Abbildung 2: Design für das erste Logo von Josée Bélanger und aktuelles Logo mit Schriftzug

⁷⁶ Cirque du Soleil Website (2012): Stichwort: „Cirque du Soleil auf einen Blick“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/about> [Stand: 20.06.2012].

⁷⁷ Nach einer Anregung von: Kleine Umfrage zum Cirque du Soleil, Frage 1, siehe Anlagen, S. 22

“Er besitzt sein eigenes Universum, das alle Fähigkeiten des Menschen erforscht und die Ergebnisse durch Künstler auf der Bühne präsentiert.”⁷⁸

Insgesamt wurden seit der Gründung 32⁷⁹ Shows kreiert, von denen aktuell noch 21 Shows weltweit stattfinden. Sie lassen sich in die ortsansässigen „Resident Shows“ und die mit den Zelten reisenden oder in Arenen und Theater auftretenden „Touring Shows“ gliedern. Obwohl die „Resident Shows“ zur Zeit nur in drei amerikanischen Großstädten ansässig sind (Las Vegas, Los Angeles und Orlando) und dem Rest der Welt kaum bekannt sein dürften, schreiben sie ebenso einschlägige Erfolge, wie die „Touring Shows“.

Erst vor ein paar Jahren hat der *Cirque du Soleil* eine weitere neue Sparte für sich entdeckt: Entertainmentshows als Hommage an große Künstler unserer Zeit, z.B. „Michael Jackson – The Immortal Tour“, „Viva Elvis“, „Chris Angel – Believe“ oder „The Beatles – Love“.

Auf seinem Weg zum Weltimperium hat der *Cirque du Soleil* die verschiedensten künstlerischen Ausdrucksformen, die die Welt zu bieten hat, übernommen.

4.2 Gründungsgeschichte

Der *Cirque du Soleil* hat keine direkten Vorfahren, sondern ist ein Produkt aus dem inspirierten und kreativen Gedankengut seiner Gründer.

Guy Laliberté wurde 1959 in eine mittelständische Familie in Quebec City hineingebo-
ren. Bereits als Kind wurde ihm nachgesagt, in der Schulzeit ohne wenig Aufwand
größte Erfolge erzielt zu haben. Er interessierte sich schon sehr früh für Kunst und lieb-
te traditionelle Volksmusik, er sang in Chören und erlernte Volkstänze. Dennoch soll er
niemals um Aufmerksamkeit bestrebt gewesen sein, vielmehr war er neugierig und
fokussiert. Obwohl er schon immer gerne die Führungsrolle übernahm, soll er bei sei-
nen Klassenkameraden beliebt gewesen sein.

⁷⁸ TI, 2012, S. 18 [01:25:15], siehe Anlagen, Original: “It is its own universe that explores all the capabilities of human beings as artists on stage.”

⁷⁹ vgl. Die Cirque du Soleil Shows im tabellarischen Überblick, siehe Anlange, S. 19

„Seine Strategie war bereits als kleiner Junge standfest. Exakt dieselbe Strategie hat sich für ihn im späteren Leben bezahlt gemacht.“⁸⁰ (Ü.Z.)

Nach seinem High School Abschluss zog Laliberté mit 16 Jahren als Quebecer „busker“, als Straßenkünstler, mit seiner kleinen Volksband „La Grande Gueule“ („Der große Mund“) von Provinz zu Provinz. Hier sammelte er erste Erfahrungen und merkte schnell, dass ihm dieses unkonventionelle Leben die Freiheiten ermöglicht, die er braucht, um leben zu können, um kreativ zu sein. Ein britischer Journalist beschreibt ihn als „Träumer, der von den Kulturen der Welt fasziniert war“⁸¹. Er reiste alleine nach Europa, nach London und Paris, weil dort Straßenkünstler angesehener waren und ihnen dort mehr Geld prophezeit wurde. Er eignete sich dort viele künstlerische Fähigkeiten an und wurde zum begnadeten Akkordeonspieler, Feuerspucker und Jongleur. Zurück in Kanada besuchte Laliberté das Jugendhostel „Le Balcon Vert“ und bot dem Manager, Gilles Ste-Croix, seinen Dienst als Entertainer an, um im Gegenzug Essen und eine Unterkunft zu bekommen. Ein Jahr später schloss er sich der von Ste-Croix gegründeten Künstlergruppe „Les Echassiers de Baie-Saint-Paul“ („Die Stelzenläufer von Baie-Saint-Paul“) an, die den ganzen Sommer durch Quebec tourte. Im folgenden Jahr gründeten beide das Festival „La Fête Foraine“ in Baie-Saint-Paul, ein Sommer-Kunst-Festival in der Nähe von Quebec, das die weitere Karrierelaufbahn des jungen zwanzigjährigen Laliberté maßgeblich prägte. Obwohl das Festival im ersten Jahr 1982 bei der Öffentlichkeit und den Medien gut ankam, schrieb es rote Zahlen. Doch Laliberté setzte seine ganze Kraft und sein Können ein, um die Schulden zu begleichen. Er musste zum ersten Mal sein Business-Geschick unter Beweis stellen und erkannte sein Talent für das Kombinieren von Kunst und Geschäft ziemlich schnell.

„Ich habe immer gesagt, falls der Cirque einmal groß raus kommt, dann weil er erfolgreich Kunst und Business verheiratet hat.“⁸² (Ü.Z.)

Guy Laliberté

Seine Anweisungen mehr Geld für Marketing zu investieren, einige künstlerische Einlagen auszutauschen und einen Eintritt von einem Dollar (fünf Dollar für den Eintritt ins Zelt) pro Person einzuführen, zahlten sich aus: Im Vergleich zum Vorjahr besuchten mehr als doppelt so viele Zuschauer das Festival in Baie-Saint-Paul.

⁸⁰ Halperin, 2009, S. 24, Original: „His game plan was intact from the time he was a little boy. The exact same strategy paid off for him later in life.“

⁸¹ ebd. S. 25

⁸² Babinski et al., 2004, S. 98, Original: „I always said, that if Cirque makes it big, it will be because it succeeds at marrying art and business.“

Geleitet von den Erfolgen des Festivals schmiedete Laliberté mit Ste-Croix Pläne, einen eigenen Wanderzirkus ins Leben zu rufen.

Der nächste Meilenstein in der Gründungsgeschichte war der entscheidendste überhaupt. Anlässlich der 450. Jahresfeier der Gründung Kanadas plante jede größere kanadische Stadt ein eigenes Fest. Auch Quebec schloss sich den Feierlichkeiten an und war auf der Suche nach einer geeigneten Künstlergruppe.

Die ehemalige Festivalgruppe „Les Echassiers de Baie-Saint-Paul“ wurde mit 1,6 Millionen Dollar gefördert und Guy Laliberté verlieh seinem Konzept und dem dazugehörigen Artistenteam kurzerhand den Namen „*Cirque du Soleil*“.

„Als ich das erste Mal darüber nachgedacht habe einen Zirkus aufzubauen, habe ich den Sonnenuntergang am Strand von Hawaii beobachtet. [...] Die Sonne steht für Energie und Jugend [...] und ich dachte, genau das sollte ein Zirkus repräsentieren.“⁸³
(ü.Z.)

Nach seiner aufmerksamkeitsregenden Uraufführung am 16. Juni 1984,⁸⁴ ging der *Cirque du Soleil* mit seinem einschlagenden Programm „Le Grand Tour du *Cirque du Soleil*“ auf eine dreimonatige Tournee durch die Provinz Quebec, besuchte elf Städte und zählte insgesamt mehr als 30.000 Zuschauer.⁸⁵ Trotz der \$60.000 Einnahmen am Ende des Jahres, war der *Cirque du Soleil* für die Erschließung weiterer Projekte, auf die Förderung der Quebecer Regierung angewiesen.⁸⁶

Als Nächstes folgte eine nahezu desaströse, erfolglose Tour durch Englisch Kanada. Das Geld für notwendige Marketingkampagnen fehlte. Die Menschen außerhalb von Quebec, hatten noch nie etwas vom *Cirque du Soleil* gehört. Am Ende der Tour stand der Zirkus mit \$750.000 Schulden fast vor dem Bankrott. Nur mit Hilfe monatelanger Überredungskunst schafften es Laliberté und sein Finanzverantwortlicher Daniel Gauthier Sponsoren zu finden. Dies wiederum erwies sich einfach, denn viele Menschen in der Heimat waren vom *Cirque du Soleil* und seinen Zukunftschancen überzeugt.⁸⁷ Damals konnte noch keiner wissen, dass der damalige Chef einer großen PR Firma, bei der Laliberté hohe Schulden hatte und diese nicht begleichen konnte, der heutige Chef

⁸³ Babinski et al., 2004, S. 49, Original: „When I first thought about forming a circus, I was watching the sun set on a beach in Hawaii. [...] The sun stands for energy and youth [...] which is what I thought the circus should be about.“

⁸⁴ vgl. Halperin, 2009, S. 43

⁸⁵ ebd. S. 44

⁸⁶ vgl. Babinski et al., 2004, S.55

⁸⁷ vgl. Halperin, 2009, S. 54f

des *Cirque du Soleils* werden würde. Daniel Lamarre verzichtete damals großzügig auf die Bezahlung der Rechnung⁸⁸ und ermöglichte Laliberté somit die nächste Show „La Magie continue“ im Jahre 1986 zu finanzieren.

Mit der 1987 und 1989 tourenden Show „Le Cirque reinventé“ wurde erstmals von den Artisten schauspielerisches Talent verlangt. Ihnen wurden – wie im Theater – Rollen zugewiesen, die jedoch ohne ein Wort die Zuschauer überzeugen sollten. Zum ersten Mal gab es ein Script, das der Show einen sinnvollen Aufbau verlieh.

„Er bewegte sich vom Style der traditionellen Straßenkunst weg, hin zu einer Show mit einem strukturierterem Konzept, mit unkonventionellen Kostümen und unkonventioneller Musik. Es war ein großes Risiko, das eingegangen wurde [...], [aber] es formte den Zirkus für die nächsten 25 Jahre.“⁸⁹ (ü.Z.)

Nicht ohne das Bestehen des *Cirque du Soleil* ein weiteres Mal aufs Spiel zu setzen, investierte Laliberté nahezu das gesamte Vermögen, um am Los Angeles Festival 1987 teilnehmen zu können.

“Laliberté nahm das Glückspiel an und buchte für die gesamte Produktion lediglich die Hinreise. Wäre die Show ein Flop geworden, hätte der Cirque nach Montreal zurücklaufen müssen.“⁹⁰ (ü.Z.)

Doch dazu kam es nicht. Im selben Jahr, wurde aus der non-profit-Organisation ein bis heute andauerndes Privatunternehmen.⁹¹ Nachdem der *Cirque du Soleil* L.A. und die Westküste Nordamerikas erobert hatte, folgten 1988⁹² New York und 1990⁹³ schließlich der Durchbruch in Europa in Paris und London. Nach den ersten, mehreren Millionen Dollar Profit folgte die Eroberung der restlichen Welt nur wenige Jahre später.

Immer wieder haben große, einflussreiche Firmen wie Disney oder Columbia Pictures versucht, Lalibertés Unternehmen zu übernehmen. Dank seinem visionären Gründer, der sich auch von noch so spektakulären Summen nicht verleiten ließ, ist der *Cirque du*

⁸⁸ Rifkin, Glenn/New York Times Online (2010): „Call of the Circus“. URL:

http://www.nytimes.com/2010/06/20/jobs/20boss.html?_r=1&ref=cirquedusoleil [Stand:20.06.2012].

⁸⁹ Halperin, 2009, S. 57, Original: “He moved away from the traditional busker style circus to a show with a more structured concept, with unconventional costumes and music. It was a big risk to take [...], [but] it gave shape to the circus for the next twenty-five years.”

⁹⁰ ebd. S. 63, Original: “Laliberté took the gamble and booked the entire production a one-way trip. Had the show been a flop, Cirque would have had to walk back to Montreal.”

⁹¹ vgl. Babinski et al., 2004, S. 100

⁹² ebd. S. 96

⁹³ ebd. S. 102

Soleil bis heute ein unabhängiges und auch noch größtenteils privates Unternehmen. 1990 festigte die durch ganz Nordamerika reisende Show „Nouvelle Expérience“ den heutigen Standard des „Sonnenzirkus“. ⁹⁴ Ein Jahr später folgte die bislang langlebigste Show in der gesamten Historie des *Cirque du Soleil*: „Saltimbanco“. Mehr als 20 Jahre später – trotz einiger Unterbrechungen und Anpassungen des Show Konzepts - tourt die Show aktuell immer noch. ⁹⁵ Es folgten die erste Show mit einem ortsansässigen Partner (Fuji Television Network) in Japan, die erste Resident Show in Las Vegas namens „Mystere“ und ein Projekt, das 1994 zum zehnjährigen Jubiläum unter dem Namen „Cirque du Monde“ sozial benachteiligten, jungen Menschen in lokalen Stationen auf der ganzen Welt helfen sollte, Zirkuserfahrungen zu sammeln bzw. in Workshops künstlerische Fähigkeiten zu erlernen.

Mit immer mehr tourenden und ortsansässigen Shows war es 1997 für das bereits weltweit bekannte Unternehmen an der Zeit, einen internationalen Hauptsitz zu errichten. ⁹⁶ Seitdem finden alle Vorgänge des *Cirque du Soleil*, von der Showentwicklung und -koordination über Trainings, Marketing-Strategien und Kostümproduktionen im sogenannten „Montreal Studio“ statt. Jede neue auf Tour gehende Show wird in Montreal uraufgeführt. ⁹⁷

Obwohl der heutige Milliardär Guy Laliberté nie als ein „Kind von Traurigkeit“ in Bezug auf Drogen- und Alkoholkonsum galt und auf Grund zahlreicher Frauengeschichten die Titelblätter der amerikanischen Klatschzeitschriften füllte, kann er als kreatives Genie betitelt werden, das leidenschaftlich fokussiert sein Ziel umsetzen konnte. Mit Hilfe talentierter und willensstarker Menschen aus jedem Veranstaltungsbereich konnte der *Cirque du Soleil* ein globales Eventmanagement-Netz spannen.

4.3 Besonderheiten

„Ein Teil vom Cirque du Soleil ist Zirkus und der andere Teil besteht aus vielen anderen Elementen.[...] Unsere Kultur hat ihre Wurzeln in der Straßenkunst. Wie ein großer Schwamm haben wir etwas vom chinesischen Akrobatik Zirkus aufgenommen, vom Sport über die Anfänge der Gymnastik [...], wir haben etwas von Tänzern

⁹⁴ ebd. S. 107

⁹⁵ Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Shows Weltweit - Saltimbanco“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/shows/details/saltimbanco.aspx> [Stand: 20.06.2012].

vgl. Tabelle „Alle aktuellen Cirque du Soleil Shows im Überblick.“, siehe Anlagen, S. 19

⁹⁶ vgl. Babinski, 2004, S. 257

⁹⁷ vgl. TI, 2012, S. 7 [00:29:08], siehe Anlagen

*aufgenommen und von Musikern. Stell dir den Cirque du Soleil als einen Schwamm vor.*⁹⁸ (ü.Z.)

Lyn Heward

(Ehemalige Präsidentin der Abteilung für kreative Inhalte des Cirque du Soleil)

*„Die Menschlichkeit, die hinter dem Cirque du Soleil steht [...] [und] der innige Wunsch, Menschen ein besseres Leben zu ermöglichen, das macht den Unterschied.“*⁹⁹ (ü.Z.)

*Franco Dragone (Stage Director des Cirque du Soleil bis 1998)*¹⁰⁰

Der Einfluss der poetischen Theater-Struktur, sowie die Integration von selbst komponierter Musik, die die Bewegungen der Artisten verstärkt und untermalt, zählen zu den Hauptpunkten, die der *Cirque du Soleil* für die Umsetzung eines individuellen Zirkus nutzt. Franco Dragone und der Komponist René Dupéré setzten gleich zur Anfangszeit mehrere Markenzeichen, die immer noch ein Aushängeschild des *Cirque du Soleil* sind.

4.3.1 Die Verbindung zwischen Zuschauer und Artisten

Der Kontakt zum Publikum ist für jeden Artisten auf der Bühne unheimlich wichtig. Nur so empfängt der Artist Reaktionen und kann sich bestätigt fühlen. Da sich der Anspruch an die Darbietungen des *Cirque du Soleil* stetig erhöht, hat sich auch die Zielgruppe verändert. Blickt man in ein gefülltes „Big Top“, so sieht man hauptsächlich Erwachsene und wenig Kinder. Dieser Wandel der Zielgruppe war nicht nur vorausschauend, denn Erwachsene besitzen im Gegensatz zu Kindern mehr Geld, sondern auch essentiell notwendig, um ein Verständnis für die Seriosität, die aufgebrachten Mühen und die Professionalität der Artisten bei den Zuschauern erwarten zu können. Die Showinhalte passte der *Cirque du Soleil* ebenfalls seinem Publikum an. Mit der Wiederholung einer bestimmten Eröffnungsszene, schaffte er es, die Erwachsenen im Alltag abzuholen und sie mit den Artisten zusammen in eine Traumwelt zu entführen.

In den ersten Shows war die Eröffnungsszene immer die gleiche: Alle Artisten liefen in gewöhnlichen Trenchcoats auf die Bühne und verwandelten sich durch das Ablegen

⁹⁸ TI, 2012, S. 16 [01:20:27], siehe Anlagen, Original: „Cirque du Soleil is part circus and a part of a lot of other things. [...] Our culture started in street performance. And absorbed acrobatic circus from China, absorbed sports starting with gymnastics [...], absorbed the dancers, absorbed musicians [...], like a great sponge. Think of Cirque as being a sponge.“

⁹⁹ Babinski, 2004, S. 66, Original: „The humanity behind Cirque du Soleil [...] [and] its desire to make a better life for people is what makes the difference.“

¹⁰⁰ vgl. TI, 2012, S. 2 [00:05:39], siehe Anlagen

jenen Kleidungsstücks in einen Zirkusartisten.¹⁰¹ Dadurch wurde eine gewisse Verbindung zum Publikum aufgebaut und eine Identifikation mit den Artisten ermöglicht, denn die sonst so unnahbar erscheinenden Charaktere präsentierten sich zu Beginn als ganz normale Menschen. Mit dieser Showeinlage gelang es dem *Cirque du Soleil* die ursprüngliche, ernüchternde Artistenaussage „Schaut her, ich zeige euch Sachen, die ihr nicht könnt und wahrscheinlich selbst nach jahrelanger Übung nicht können werdet.“¹⁰² in eine publikumsfreundlichere Aussage umzuwandeln: „Wir sind Menschen wie ihr. Auch ihr könnt Außergewöhnliches leisten.“¹⁰³ Das Abnehmen der Masken bzw. Kopfbedeckungen am Ende jeder Show und die Präsentation des wahren Ichs hinter dem Artisten, stellt ebenfalls eine Verbindung zwischen Zuschauer und Artisten her.

4.3.2 Ein Zirkus ohne Tiere

Obwohl der *Cirque du Soleil* nicht der erste Zirkus ohne Tiere ist, kam und kommt die Frage nach dem „Warum“ immer wieder auf.

Lyn Heward betont, dass der *Cirque du Soleil* eine neutrale Position gegenüber der Tierhaltung im Zirkus einnimmt. Der „Sonnenzirkus“ stellt sich mit seinem Verzicht auf Tiere weder auf die Seite der Tierschutzorganisationen, noch verurteilt er andere Zirkusse mit Tieren. Nach Hewards Meinung bezieht sich die Frage nach dem „Warum“ vielmehr auf den Ursprung der Gründung und auf die geographischen Verhältnisse Kanadas:

„Hier gibt es keine Löwen, Tiger oder exotische Tiere. Es gibt ein paar Bären in den Rocky Mountains, aber das ist einfach nicht unsere Kultur. Ursprünglich bestand der Cirque du Soleil aus einem Straßenkünstler namens Guy Laliberté, dessen Spezialgebiet das Feuerspucken war. Das mögen Tiere bekanntlich nicht besonders gerne. Und wo probte er das Feuerspucken und kam auf die Idee für den Zirkusnamen? An den Stränden von Hawaii. Da gibt es ebenfalls keine Tiere.“¹⁰⁴ (Ü.Z.)

¹⁰¹ Babinski, 2004, S. 69

¹⁰² vgl. Kapitel 3.2.2 „Flucht in eine Traumwelt“

¹⁰³ ebd. S. 69

¹⁰⁴ TI, 2012, S. 16 [01:20:27], siehe Anlagen, Original: “There are no lions, tigers, exotic animals here, there are few bears in the Rocky Mountains, but our culture is not in that. [...] The origin of Cirque du Soleil was a street busker, named Guy Laliberté, whose specialty is [...] fire breathing [...]. Animals don't like that either. And where was he doing it when he came up with the idea for the name? He was doing it on the beaches in Hawaii. No animals there either.”

Zudem sind Zirkustiere in der Anschaffung und Pflege sehr kostenaufwendig. Doch hätte sich Laliberté wirklich Tiere in seinem Zirkus gewünscht, so wäre dieser Wunsch nach den ersten Jahren sicherlich nicht am Geld gescheitert.

4.3.3 Die Kostüme

Die traditionellen Zirkuskostüme, gerade die des Zirkusdirektors, hatten und haben größtenteils immer noch einen sehr militärischen Einfluss. Das lässt sich auf die Zeit der Kavallerie zurückverfolgen mit deren Hintergrund auch Philip Astley seine Reitschule eröffnete¹⁰⁵. Der *Cirque du Soleil* entwirft weniger strenge, dafür farbenfrohere, exotische und auf den jeweiligen Charakter angepasste Kostüme, die bis heute unverwechselbar sind. Die Ideen für die Kostüme entwickeln hier die Designer, doch die wahre Kreativität entsteht bei der eigentlichen Arbeit an den Kostümen in den Kostümwerkstätten. Der Herstellungsprozess ist sehr aufwendig und teuer, denn es muss sowohl ein Charakter für jede neue Show entstehen, als auch die Sicherheit und die Bewegung des Artisten in dem Kostüm gewährleistet sein.

4.3.4 Die Musik

Die Musik ist ein unabdingbarer Bestandteil einer jeden Zirkusvorstellung. Die wohl gängigste und traditionellste Zirkusmelodie, die jeder Mensch sofort mit dem Thema „Zirkus“ verbindet, ist die des Liedes „The Entry of the Gladiators“ von dem Tschechen Julius Fučík aus dem Jahre 1897¹⁰⁶. Diese Komposition ist, ebenso wie viele andere Zirkuslieder und auch die Kostüme, stark von militärischen Einflüssen geprägt. Der Komponist des *Cirque du Soleil*, René Dupéré, verbannte diese rhythmischen Einlaufmärsche von Anfang an. Stattdessen kreierte er eine neuartige Musik, die mit einer erfundenen, sich reimenden Sprache aus afrikanischen Ursprüngen poetischer und für die Showeinlagen wirkungsvoller war.¹⁰⁷ Heutzutage fließen Sprachen aus den unterschiedlichsten Ländern in die *Cirque du Soleil*-Musik-Kreationen ein, wobei Musik und Gesang immer live sind. Der Soundtrack zu „Alegria“ war knapp ein Jahr (51 Wochen) in den Top 10 der Billboard's World Music Charts vertreten und wurde sogar für einen Grammy nominiert.¹⁰⁸

¹⁰⁵ vgl. Kapitel 3.1 „Die zeitgeschichtliche Entwicklung der weltweiten Zirkuskultur“

¹⁰⁶ YouTube LLC (Google Inc.) (2008): Stichwort: „Entry of the Gladiators – Julius Fucik“. URL: http://www.youtube.com/watch?v=_B0CyOAO8y0&feature=related [Stand: 11.07.2012].

¹⁰⁷ Babinski et al., 2004, S. 116

¹⁰⁸ vgl. TI, 2012, S. 6 [00:27:22], siehe Anlagen

4.3.5 Artisten aus aller Welt

Im Gegensatz zu den vielen traditionellen Zirkussen ist der *Cirque du Soleil* kein Familienunternehmen. Daher war es nötig und auch von Vorteil, Artisten aus anderen Ländern in die Shows zu integrieren. Diese Tatsache stellte zwar zu Beginn ein Problem dar, denn die europäischen Artisten hatten andere Vorstellungen und wollten besser bezahlt werden, aber dennoch sollte sich im Laufe der Jahre die kulturelle Vielfalt als wichtiger Erfolgsfaktor für den *Cirque du Soleil* herausstellen.

„Diese Vielfalt an Menschen, an Ideen, an Ehrgeiz und Einflüssen ist das Herzstück der positiven Reibereien und künstlerischen Spannung, das große, innovative Ideen entstehen lässt.“¹⁰⁹ (Ü.Z.)

4.4 Visionen eines Milliardengeschäfts

Hinter all den großen, erfolgreichen Unternehmen der heutigen Zeit steht meistens eine Person mit Visionen, die diese – in der Regel mit viel Mühe und Eigenarbeit - in die Realität umsetzen konnte. Henry Ford formulierte einmal sehr treffend:

„Erfolgreiche Menschen sind erfolgreich, weil sie das tun, was andere Menschen nicht tun.“¹¹⁰

Demnach steckt das Potenzial erfolgreich und kreativ zu sein in jedem Menschen. Die meisten von uns Menschen starten mit denselben zur Verfügung stehenden Instrumenten. Jedoch verlieren wir dieses Potenzial im Laufe unserer Erziehung oder durch den Einfluss unserer Umwelt.¹¹¹ Nur wenige verstehen es, diese Instrumente erfolgversprechend einzusetzen.

Nun wächst ein Unternehmen selten nur durch eine Person. Dennoch ist es meistens der Gründer, der mit seiner Vision und seinem Talent die Fäden zieht. Auch Guy

¹⁰⁹ Dan, Avi/Forbes.com (2012): „The Secret that Inspires Cirque du Soleil's Culture of Innovation: Creative Friction“. URL: <http://www.forbes.com/sites/avidan/2012/05/29/the-secret-that-inspires-cirque-du-soleils-culture-of-innovation-creative-friction/> [Stand: 24.06.2012]. Original: „The diversity of people, ideas, ambitions and influences is at the heart of the positive friction and artistic tension that cultivate great, innovative ideas.“

¹¹⁰ Melzer, Günther (Hg.) [o.J. (2012?)]: Stichworte: „Erfolg, Menschen“. URL: <http://www.zitate-online.de/sprueche/historische-personen/18979/erfolgreiche-menschen-sind-erfolgreichweil.html> [Stand: 10.07.2012].

¹¹¹ vgl. TI, 2012, S. 11 [00:50:24], siehe Anlagen

Laliberté wuchs in einer mittelständischen Familie auf und entdeckte seine Leidenschaft – wie die meisten erfolgreichen Menschen – in seiner frühen Kindheit. Die steile Erfolgskurve, die der *Cirque du Soleil* nach den anfänglichen Schwierigkeiten einschlug, kam für Laliberté überraschend, aber keineswegs ungeplant. Seine Vision war das Erschaffen eines Wanderzirkus, der auf Grund seiner außergewöhnlichen Akrobatiken und menschlichen Talente weltweit bekannt werden sollte. Zudem war es „[...] sein Traum den Menschen auf der ganzen Welt Positives zu schenken und ihnen ein Schlupfloch zu bieten, das sie von der Schufterei des alltäglichen Lebens befreit. Dies war seine Hauptmotivation, um anfangs überhaupt in der Straßenszene aufgenommen zu werden und später dann, um den Zirkus erschaffen zu können.“¹¹² (ü.Z.)

„Immer wenn Guy über seine Weltvision sprach, hielten ihn die Leute für verrückt.“¹¹³
(ü.Z.)

Laliberté ging finanzielle Risiken ein und setzte des Öfteren den „Sonnenzirkus“ wortwörtlich auf eine Karte.¹¹⁴

„Um Geld machen zu können musst du Geld ausgeben. Die Formel ist so einfach.“¹¹⁵
(ü.Z.)

Guy Laliberté

Es gab kein „Nein“ in seinem Wortschatz, weder für seine innovativen Kreationen noch für seine Geschäftspartner. Seine Hartnäckigkeit und das Geschick sich mit den richtigen Leuten zu umgeben, eröffneten ihm einen neuen Markt. Mit seiner Vision kreierte er etwas Einzigartiges und wurde mit Erfolg belohnt: Über elf Millionen weltweit verkaufte Tickets jährlich, von denen 80%¹¹⁶ das Jahreseinkommen von über einer Milliarde Dollar ausmachen, verschafften Laliberte ein Privatvermögen von geschätzten 2,6 Milliarden Dollar und den 464. Rang in der Forbes Liste „The World’s Billionaires“.¹¹⁷

¹¹² Halperin, 2009, S. 75, Original: „[...] His dream was to spread positivity to people everywhere and to give them an escape from the grind of everyday life. That was his main reason, initially, for getting involved in busking and then the circus.“

¹¹³ ebd. S. 37, Original: „When Guy talked of his world vision, people thought he was nuts.“

¹¹⁴ vgl. Kapitel 4.2 „Gründungsgeschichte“ („One-Way-Ticket nach Los Angeles“)

¹¹⁵ ebd. S. 62, Original: „To make money you have to spend Money. The formula is that simple.“

¹¹⁶ Terpitz, Katrin/Handelsblatt Online (2011): „Cirque du Soleil Der Milliarden-Zirkus“. URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-dienstleister/cirque-du-soleil-der-milliarden-zirkus/4626408.html> [Stand: 17.06.2012].

¹¹⁷ Forbes.com (2012): Stichwort: „Guy Laliberté“. URL: <http://www.forbes.com/profile/guy-laliberte/> [Stand: 11.07.2012].

Zahlreiche Wirtschaftsstrategieberater sehen seine Zirkusvision und deren Umsetzung als Vorbildfunktion für andere Unternehmen.

In dem Bestseller von Kim und Mauborgne „The Blue Ocean Strategy“ („Der Blaue Ozean als Strategie“) wird der *Cirque du Soleil* dementsprechend als Paradebeispiel für die Eröffnung eines neuen Marktes aufgeführt, in dem es schlichtweg keine direkte Konkurrenz gab und bis heute kaum gibt.

„Blaue Ozeane“ stehen für kreative, fortschrittliche Unternehmenskonzepte, die sich von den üblichen, bestehenden Konzepten abheben und unabhängig von jeglicher Konkurrenz die Anfangsphase überstehen. „Rote Ozeane“ dagegen bilden die stetig wachsende Masse an Unternehmen, die versucht, ihre direkte Konkurrenz mit minimalen Konzeptveränderungen zu übertrumpfen und durch Abwerben von Kunden auszustechen. Der Begriff des Ozeans wurde wahrscheinlich als Metapher gewählt, um die unendlichen Weiten und Möglichkeiten, sowie die Lebendigkeit der beiden Märkte zu verdeutlichen. Die „Roten Ozeane“ sind bereits überlaufen und die gegenseitige Ausnutzung und Verdrängung durch Preisunterbietungen gefährden alle Unternehmen, die sich in diesen Gewässern aufhalten. Daher signalisiert die Farbe Rot die Gefahren in diesem Markt. Der „Blaue Ozean“ dagegen kann als Versinnbildlichung für die Reinheit und Unberührtheit eines neu erschlossenen Marktes angesehen werden.

Demzufolge hat der *Cirque du Soleil* einen neuen „Blauen Ozean“, einen modernen Zirkus mit neuer zahlungskräftiger Zielgruppe erschaffen und sich nicht in die Reihen der „Roten Ozeane“ eingegliedert, in denen sich Unternehmen im Strudel der sinkenden Wachstumschancen verlieren.¹¹⁸

¹¹⁸ vgl. Kim, W. Chan/Mauborgne, Renée (2005): Der Blaue Ozean als Strategie. Wie man neue Märkte schafft, wo es keine Konkurrenz gibt. [Orig: Blue Ocean Strategy. How to Create Market Space and Make the Competition Irrelevant. 2005]. Übers. von Ingrid Proß-Gill. 1. Auflage, Carl Hanser Verlag GmbH & CO. KG, München/Wien, S. 3f.

4.5 Aktuelle Shows und Fakten



Abbildung 3: Die aktuellen Touring und Resident Shows des Cirque du Soleil auf der Weltkarte (2012)

Es ist eine anerkennenswerte Leistung, dass von allen bisher produzierten *Cirque du Soleil* Shows noch knapp zwei Drittel auf der Welt touren. Im Durchschnitt hat der *Cirque du Soleil* also in seiner nun fast dreißigjährigen Karrierelaufbahn jedes Jahr eine Show entwickelt. Dabei ist schwer zu sagen, welche Show von allen am erfolgreichsten ist. Nach Lyn Heward können die beiden Typen – also die „Resident Shows“ und die „Touring Shows“ – nicht direkt verglichen werden. Das Konzept sei zu unterschiedlich. Die Resident Shows laufen beispielsweise in Las Vegas zwei Mal am Tag, fünf Mal die Woche, bis zu 470 Tage über mehrere Jahre.¹¹⁹ Die Touring Shows dage-

¹¹⁹ TI, 2012, S. 6 [00:25:51], siehe Anlagen

gen sind durchschnittlich nur 290¹²⁰ Tage im Jahr unterwegs. Diese touren zwar auch über mehrere Jahre, aber sie residieren fast jeden Monat in einer anderen Stadt. Das wiederum kostet Zeit: Um das „Big Top“ abzubauen und in einer anderen Stadt wieder aufzubauen, benötigt der *Cirque du Soleil* sieben bis acht Tage. Interessant ist auch, dass die Big Tops mehr Sitzplätze (2.500) fassen als die festen Shows in den Theatern (das größte Theater im MGM Grand Hotel in Las Vegas besitzt gerade einmal 2.200 Sitzplätze). Auch das Zuschauererlebnis ist ein anderes, denn unter der großen Zeltkuppel sind die Menschen viel näher am Geschehen als in den Theatern oder gar den Arena Shows. Dennoch legt sich Lyn Heward im Interview fest: Die nach ihrer Meinung erfolgreichste Resident Show ist die Wassershow „O“ in Las Vegas. Obwohl die meisten ortsansässigen Shows in Europa weitgehend unbekannt bleiben, sind sie in den USA ein echter Verkaufsschlager. „O“ ist ein „Must-See“ in Las Vegas, denn es verbindet erstmalig Wassershoweinlagen mit Luftakrobatik.¹²¹

„O‘ in Las Vegas ist weltweit die einzige Show, die auch acht Jahre nach der Premiere Abend für Abend restlos ausverkauft ist.“¹²²

Daniel Lamarre

Dass die meisten ortsansässigen Shows in Las Vegas angesiedelt wurden, ist kein Zufall. Knapp 40 Millionen Besucher (laut Statistik 38.928.708 im Jahre 2011)¹²³ kommen jedes Jahr nach Las Vegas. Diese Touristen kommen mit vollen Geldtaschen in die Casino-Stadt und legen alles daran, dieses Geld auch auszugeben. Die Zielgruppeneigenschaft ist damit klar definiert: Entertainmentbedürftig! Somit ist dieser Ort mit sieben ortsansässigen Shows eine wahre Goldgrube für den *Cirque du Soleil*.

Die erfolgreichsten Touring Shows sind die von der einzigartigen Musik getragene Show „Alegria“, die etwas dunklere und mystische „Quidam“-Show und die fröhliche, farbenfrohe und bislang am längsten laufende Show „Saltimbanco“.¹²⁴

¹²⁰ Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Jobs - Casting – Working Environment – General Conditions“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/en/jobs/casting/work/general-condition.aspx> [Stand: 20.06.2012].

¹²¹ vgl. TI, 2012, S. 6 [00:25:51], S. 9 [00:44:07], S. 10 [00:44:07], siehe Anlagen

¹²² Mertens, Ulrike/Normandin, Marc/Coulombe, Benoit-Carl/Bröcker, Horst F. (Hg.) (2007): Wir strengen uns an, auch in Zukunft immer etwas anders zu sein. Interview mit Daniel Lamarre. Egon Zehnder International GmbH (Focus), Düsseldorf, S. 31.

¹²³ Las Vegas Convention And Visitors Authority (2012): Stichwort: „Stats & Facts – Visitor Statistics – Year-end Summary for 2011“. URL: <http://www.lvcva.com/includes/content/images/media/docs/Year-end-2011.pdf> [Stand: 12.07.2012].

¹²⁴ vgl. TI, 2012, S. 6f [00:25:51], siehe Anlagen



Abbildung 4: Die offiziellen Presseposter zu den erfolgreichsten Cirque du Soleil Shows

Egal ob „Touring Show“ oder „Resident Show“, jede *Cirque du Soleil*-Show ist ein Event, denn sie erfüllt stets alle in 2.1 („Definition Event“) und 2.3 („Historischer Bedeutungswandel des Eventmanagements“) beschriebenen Eventkriterien: Die Shows

- finden zu einem bestimmten Zeitpunkt statt,
- haben immer einen positiven Erlebnischarakter,
- beeinflussen die Teilnehmer emotional,
- verschaffen Möglichkeiten um aus dem routinierten Alltag auszubrechen,
- setzten bestimmte Personen (die Artisten) in den Vordergrund und erzählen eine Geschichte (Informationen werden vermittelt).

Da sich bei dem globalen Entertainmentkonzern alles um diese Shows bzw. Events dreht, ist er ein einziger Eventmanagementprozess. Die Erfolgsfaktoren des individuellen *Cirque du Soleil*-Eventmanagements werden im folgenden Kapitel beschrieben.

5 Die Erfolgsfaktoren des Cirque du Soleil

5.1 Die Persönlichkeit des Gründers

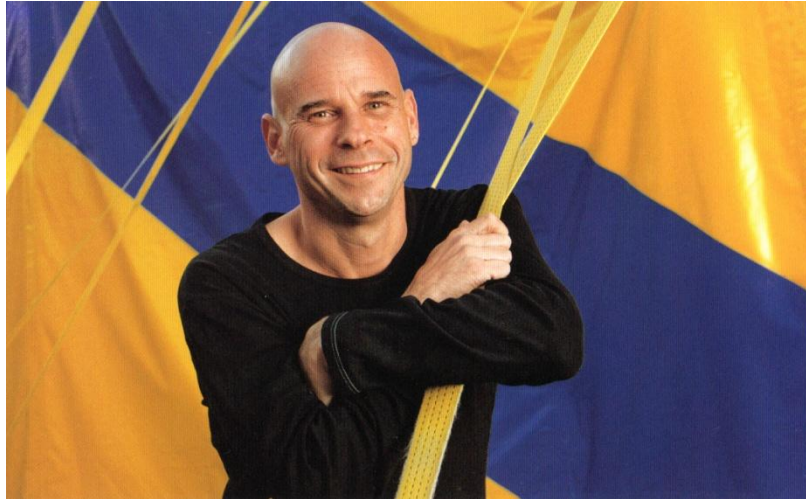


Abbildung 5: Guy Laliberté

Guy Laliberté bemerkte schnell, dass er in der Funktion als Geschäftsmann erfolgreicher war, als in der Artistenposition auf der Bühne. Er war sehr geduldig, denn er erkannte, dass „[...] es am wichtigsten war, seiner Vision mit Babyschritten entgegenzutreten.“¹²⁵ Auch wenn ihn anfangs viele Menschen für einen Träumer hielten, so besaß Laliberté kreative Fähigkeiten und einen Geschäftssinn, die diese Menschen damals unterschätzten: Er verstand es, Leuten in die Augen zu sehen und ihre Psyche, ihre Stimmung und Verhaltensmuster richtig einzuschätzen.¹²⁶ Diese Eigenschaft bewahrte den *Cirque du Soleil* gerade bei Vertragsverhandlungen oftmals vor dem Verkauf von wertvollen, privaten Firmenanteilen. Außerdem lernte Laliberté aus den Fehlern anderer erfolgreicher Menschen und konnte somit seine Businessstrategie verbessern.

Obwohl er ein Multimilliardär ist, ist Laliberté laut vielen Befragten in Halperins Biografie, nicht geizig. Seinen Fokus legte er schon immer auf den Fortbestand des „Sonnenzirkus“. Durchschnittlich 20 Millionen Dollar fließen in die Produktion einer einzelnen Show. Seine zahlreichen sozialen Engagements und die 2007 von ihm gegründete

¹²⁵ Halperin, 2009, S. 31, Original: „[...] that the most important thing was to take baby steps towards his vision.“

¹²⁶ ebd. S. 29

Organisation „One Drop“ für die Bereitstellung von Sanitäranlagen und Wasserverpflegung in benachteiligten Ländern beweisen, dass sein zweiter Fokus im sozialen Engagement liegt.

Auch wenn er nur wenige Abschnitte in der Ideenentwicklung einer Show begleitet, ist er doch bei den wichtigsten Entscheidungen dabei. Überspitzt könnte man behaupten, er steuert in der Anfangsphase 10% kreativen „Input“ bei und am Ende weitere abrundende 10%. Sein größtes Anliegen vor jeder neuen Show ist die Entwicklung eines einzigartigen und am besten nie zuvor gesehenen Skelettaufbaus aus akrobatischen Einlagen („Acrobatic Skeleton“). Um dieses Gerüst werden anschließend innerhalb von zwei bis drei Jahren¹²⁷ logische, narrative, musikalische und humoristische Strukturen gewoben, die letztendlich eine harmonisierende Show aus meistens zehn Akten entstehen lassen.¹²⁸ Diese übrigen 80% überlässt Laliberté größtenteils dem kreativen Gedankengut der Show-Direktoren. Dadurch gelingt es dem *Cirque du Soleil*, sich immer wieder neu zu erfinden und mit jedem neuen Direktor über sich hinauszuwachsen. Laliberté bildet in diesem sich wechselnden Ensemble aus kreativen Menschen eine verlässliche Konstante, die sich inspirieren lässt und genau weiß, wo die Grenzen der eigenen Firmenphilosophie liegen.¹²⁹ Gefällt ihm eine Einlage oder ein Show Element in einer Probe nicht - und sei es die letzte Generalprobe -, so wird dieses Element geändert oder gar gestrichen. Notfalls muss sogar die Premiere verschoben werden. Vor ein paar Jahren hat sich Guy Laliberté aus dem Tagesgeschäft zurückgezogen und Daniel Lamarre als neuen Präsidenten und C.O.O ernannt. Laut Lamarre funktioniert die Zusammenarbeit mit Laliberté problemlos:

*„[...] Wenn Guy etwas delegiert, dann kann er auch loslassen. Ich habe also nicht das Gefühl, dass er mir ständig über die Schulter schaut. Er möchte sich gar nicht mehr mit dem Alltagsgeschäft auseinandersetzen, viel lieber widmet er sich der kreativen Seite.“*¹³⁰

Auch wenn der „Zirkusguru“ einen großen Teil der Verantwortung abgegeben hat, so bleibt er trotzdem einer der wichtigsten und größten Erfolgsfaktoren des *Cirque du Soleil*. Viele Stimmen sind sich einig: Ohne Laliberté hätte der *Cirque du Soleil* niemals seinen heutigen Status als Weltunternehmen erreicht. Es ist nur allzu verständlich,

¹²⁷ Dan, Avi, 2012, (URL).

¹²⁸ vgl. Zinoman, Jason/New York Times Online (2011): „Defiant Showman Demands His ‚Wow““. URL: <http://www.nytimes.com/2011/06/05/theater/guy-laliberte-guides-cirque-du-soleil.html?pagewanted=all> [Stand: 06.08.2012].

¹²⁹ ebd.

¹³⁰ Mertens et al., 2007, S. 33f

dass der Mann, mit dem Nachnamen Laliberté, also übersetzt „die Freiheit“, diese nicht nur mit seinem Zirkus repräsentiert, sondern sie nun auch - nach der Führungsübernahme von Lamarre – für sich selbst in Anspruch nimmt.

5.2 Human Business

In den ersten Kapiteln dieser Arbeit wurde bereits ausführlich beschrieben, dass der Mensch mit seinen Sozialkompetenzen in der Branche des Eventmanagements unabdingbar ist. In diesem Geschäftsfeld arbeiten Menschen für Menschen und stellen sich mit jedem neuen Projekt einer Herausforderung. In so ziemlich jedem Berufszweig hat die Technik heutzutage ihre „Finger im Spiel“: Der Kameramann wird durch ferngesteuerte Kameras ersetzt, der Bauer durch die Melkanlage und die KassiererIn durch die Selbstbedienungskasse. Doch welches Gerät plant eine Welttournee, findet und trainiert außergewöhnliche Artisten und hält ein Geschäftsverhältnis zu rund zehn Millionen¹³¹ Kunden jährlich weltweit aufrecht?

Die Unterhaltungsbranche wächst ausschließlich durch den Einfluss, die Kontrolle und die geschickte Organisation durch Menschenhände. Ein Zirkusweltunternehmen wie der *Cirque du Soleil*, dessen Aushängeschild menschliche Leistungen sind, ist auf das sogenannte Human Business spezialisiert. Nur wenige Unternehmen legen so großen Wert auf Human Business, wie der *Cirque du Soleil*. Wie bereits in Kapitel 2.3. („Historischer Bedeutungswandel des Eventmanagements“) erwähnt, sind Menschen im Gegensatz zur Technik nicht kontrollierbar. Unstimmigkeiten und mangelnde Professionalität in den Führungsetagen führen häufig zum Ruin. Große Künstler verschwinden von einem auf den anderen Tag von der Bildfläche, weil die Auseinandersetzungen mit dem Managementteam nicht mehr tragbar sind. Wie konnte der *Cirque du Soleil* in einem so waghalsigen Geschäftsfeld erfolgreich Fuß fassen?

Lyn Heward, ehemalige Präsidentin und COO¹³² der Abteilung für kreative Inhalte¹³³ des *Cirque du Soleil* entwickelte sieben Erfolgsfaktoren, die alle auf dem Human Business basieren und ebenfalls als Anhaltspunkte für andere Unternehmen gelten können. Heward benutzt für diese Schritte die Metapher der sieben Türen. Nur wenn alle sieben Türen über einen langandauernden, kreativen Prozess hinweg stets geöffnet bleiben, kann eine harmonische und erfolgsversprechende Zusammenarbeit gewährleistet wer-

¹³¹ ebd. S. 33

¹³² Original : Chief Operating Officer. Übersetzt: Leiterin der operativen Geschäfte.

¹³³ Original: „Former President and COO of Cirque du Soleil's Creative Content Division“.

den. Die Erkenntnis, dass alle Menschen in ihrem Ursprung kreativ sind, muss allgegenwärtig sein.

- Unsere Sinne müssen für jegliche Einflüsse sensibilisiert und im Berufsfeld angewendet werden.
- Talente sollten in einer sorgfältigen „Schatzsuche“ gefunden und anschließend kreativ umgeformt werden.
- In einem kreativen Prozess ist die Vertrauensbasis wichtig. Jede Meinung und jeder Vorschlag sollten angehört werden, egal von welcher Hierarchiestufe sie kommen.
- Grenzen wie Deadlines oder Budgetvorgaben sind wichtig, um kreative Menschen noch kreativer werden zu lassen.
- Risiken sollten eingegangen werden, auch unter Berücksichtigung möglicher Konsequenzen.
- Die Mitarbeiter müssen sich als Teil des Unternehmens fühlen.¹³⁴

5.2.1 Der kreative Prozess

Im Großen und Ganzen stellt sich heraus, wie wichtig der Mensch als Einzelner für jeden kreativen Prozess ist. Natürlich sind einige Firmen mehr und andere weniger an diesen Prozessen interessiert oder in diese eingebunden, dennoch ist und bleibt die Kreativität der Schlüssel zum Erfolg – in jedem Unternehmen. Denn durch sie ist es möglich, sich von der Konkurrenz abzuheben und neue Wege einzuschlagen. Heward macht deutlich, dass der Mensch in seiner Art und mit seiner Erfahrung die Wurzel eines jeden kreativen Prozess bildet. Bei einem kulturell bunt gemischten Ensemble, das zudem zu einem Großteil aus olympischen Sportlern besteht, die stets „nur“ ihre Leistungen abrufen mussten und niemals andere Seiten an sich entdeckten, ist es nicht immer leicht, diese Kreativität und vor allem ein Gefühl für Teamplaying ausfindig zu machen.

Um die Kreativität immer wieder neu zu entdecken und um den Kampfgeist nicht völlig zu verbannen, werden den Artisten gewisse Freiheiten eingeräumt und Aufgaben gestellt. Die Ausarbeitung eigener Choreographieteile oder sogar ganzer Choreographien ist eine Herausforderung für die Artisten und zugleich eine Garantie für multikulturelle Einflüsse in jeder einzelnen *Cirque du Soleil* Show.

¹³⁴ vgl. TI, 2012, S. 10-16 [00:50:24], siehe Anlagen

Zudem werden interne Wettbewerbe veranstaltet. Alle Artisten sind verpflichtet, sich vor jeder Show nach einer von ausgebildeten Make-Up-Artisten erlernten Vorlage selbstständig zu schminken. Es ist ein Konzept, das nicht nur Zeit und Geld spart, sondern auch eine Möglichkeit bietet, die Artisten für den gesamten Zirkusprozess zu interessieren. Durch das Schminken lernen sie, ihren Zirkuscharakter individuell zu gestalten und führen die Transformation vom einfachen Akrobaten zum magischen Zauberwesen eigenhändig durch.

„Im Gegensatz zu einer Maske, die versucht die eigene Identität zu verschleiern, hilft einem das Make-Up genau diese zu enthüllen.“¹³⁵



Abbildung 6: Cirque du Soleil Gründer Guy Laliberté mit einer Artistin in der "Maske"

Eine Make-Up Artistin des *Cirque du Soleil* kam einmal auf die Idee, speziell gravierte Pinsel mit den Aufschriften „Bestes Make-Up“, „Beste Augenpartie“ oder „Größte Weiterentwicklung“ dem jeweiligen Artisten zu verleihen.¹³⁶ Mit dieser Idee machte sie nicht nur deutlich wie wichtig es ist, die eigenen Mitarbeiter zu belohnen, sondern auch, dass ein kleiner interner Wettbewerb die Lust und die Kreativität, die nach den ersten 100 Shows bei wohl jedem Artisten auf ein Minimum reduziert sind, wieder entfacht werden können. Mark Twain hat diese Strategie bereits 1876 in seinem Jugendbuch „Tom Sawyers Abenteuer“ verdeutlicht:

¹³⁵ Bacon et al., 2006, S. 76, Original: "Unlike a mask that disguises your identity, makeup helps reveal it."

¹³⁶ ebd. S. 76

*„[...] Daß, was jemand tun muss, [ist] Arbeit, was er freiwillig tut dagegen Vergnügen
[.]“¹³⁷*

Es ist eine zusätzliche, kleine Ausbildung, die in der Zirkusbranche jedem Mitglied – auch für die Zukunft nach dem *Cirque du Soleil* – zu Gute kommen kann.

5.2.2 Casting

Mit seinen aufwendigen und niemals endenden, weltweiten Castings ist das Unternehmen bemüht, die besten Künstler zu finden und aus ihnen das Bestmögliche herauszuholen (vgl. die Sieben Türen: „Talente sollten in einer sorgfältigen Schatzsuche gefunden und anschließend kreativ umgeformt werden“). 70 Castingbeauftragte und Trendscouts arbeiten für die Castingabteilung.¹³⁸ Ein Künstler, der sich als Clown bewirbt, wird nicht zwangsläufig als Clown engagiert. Monatelang werden die Bewerber im Trainingscenter von Montreal auf Herz und Nieren getestet: Schauspielerei, Tanz, Akrobatik, Comedy, Musik und Teamfähigkeit sind die Hauptbereiche. Von den jährlich tausenden Bewerbern werden nach den Trainingsmonaten nur wenige für eine Show engagiert, denn der *Cirque du Soleil* sucht nach Universaltalenten.

„Unser Hauptproblem beim Engagement neuer Mitarbeiter liegt darin, sicherzustellen, dass die Bewerber die richtige Motivation haben. Für den Cirque du Soleil zu arbeiten gilt als sehr prestigeträchtig. [...] Sie denken, bei uns ist immer Party, Fun und Glamour angesagt und dass man dabei die ganze Welt kennenlernt. Fakt ist aber, dass beim Cirque du Soleil extrem hart gearbeitet wird. Wer mit der richtigen Motivation zu uns kommt, wird wahrscheinlich nie mehr weg wollen.“¹³⁹

Daniel Lamarre

5.2.3 Arbeitsbedingungen

Eine ehemalige Artistin des *Cirque du Soleil* beschreibt in Halperins Biographie:

„Wenn man erst mal dabei ist, wird man ein Teil der Familie; man fühlt sich akzeptiert und nützlich. Aber wenn die Zeit verstreicht, fängt man langsam an sich zu fragen, ob das alles Wirklichkeit ist. [...] Man beginnt zu glauben, dass der einzige Weg sein

¹³⁷ Twain, Mark (2010): Tom Sawyers Abenteuer. [Orig.: The Adventures of Tom Sawyer. London. 1876]. Übers. von Lore Krüger. Neuausgabe, Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, München, S. 25.

¹³⁸ vgl. TI, 2012, S. 3 [00:11:19], siehe Anlagen

¹³⁹ Mertens et al., 2007, S. 34

*Leben zu leben darin besteht, alles, was man hat, dem Cirque du Soleil zu geben – seine Seele, seine Gesundheit und seinen Körper.*¹⁴⁰ (ü.Z.)

Nachdem sich in den ersten Jahren der Gründungszeit die Ausbeutungsvorwürfe der Artisten des *Cirque du Soleil* häuften, stimmte Laliberté zu, die Gehälter um 25% zu erhöhen. Die Artisten erhielten seitdem kein festes wöchentliches Gehalt, sondern wurden fortan nach ihrer Performance bzw. ihrer Leistung bezahlt. Laut Halperin waren das früher zwischen \$90 und \$115 (ca. 75€ bis 95€) pro Show.¹⁴¹ Heutzutage haben sich die Verhältnisse geändert. Der *Cirque du Soleil* gilt in der Branche als guter Geldgeber. Der Berliner Artist Patrick Schuhmann, der für die „Corteo“-Show performt, behauptet:

*„[...] Die Artisten verdienen im Schnitt ca. 50-250 Euro pro Show, sind zusätzlich kranken- und unfallversichert und bekommen extra Taschengeld für ihren einen freien Tag in der Woche.*¹⁴²

In der 2003 mit einem Emmy-prämierten TV Dokumentationsreihe „Fire Within - *Cirque du Soleil*“ („Flammende Herzen – *Cirque du Soleil*“) wird neben all dem Glamour auch aufgedeckt, wie unsicher ein Ein- bis Zwei-Jahresvertrag des *Cirque du Soleil* ist. Eine sofortige Kündigung kann von Seiten des Unternehmens jederzeit ausgesprochen werden.¹⁴³

*„Einige bleiben zwei Jahre, einige bleiben fünf und ganz selten kommt es vor, dass eine Person zehn Jahre in der gleichen Show performt.“*¹⁴⁴ (ü.Z.)

Auch wenn die Arbeitsbedingungen einen enormen Druck und eine ungewöhnliche Strenge gegenüber den Artisten anmuten lassen, verstecken sich Strategien hinter diesen Grundsätzen, die dem *Cirque du Soleil* entscheidende Vorteile verschaffen. Auf

¹⁴⁰ Halperin, 2009, S. 73, Original: „Once you're inside, you become part of the family; you feel accepted and wanted. But as time goes on, you wonder if it's real. [...] You start to think that the only way to live life is to give everything you have to Cirque – your soul, your well-being, and your body.”

¹⁴¹ ebd. S. 80

¹⁴² Rauch, Astrid/news networkworld internet service GmbH (2011): „NEWS.at beim Cirque du Soleil: Ein Blick hinter die Kulissen der größten Zirkus-Show. Eine poetische Reise zwischen Himmel und Erde. ‚Corteo‘ berührt und erleuchtet unsere Kinderseelen“. URL: <http://www.news.at/articles/1104/124/287147/news-at-cirque-soleil-ein-blick-kulissen-zirkus-show> [Stand: 13.07.2012].

¹⁴³ Cohen, Lewis/SONY Pictures Home Entertainment (2005): Fire Within. Cirque du Soleil. 13-teilige TV-Serie. Produziert in: Montreal, New York, Dallas, London, Paris und Sofia (2002), Galafilm Productions Inc. and Créations Musca Inc.

¹⁴⁴ TI, 2012, S. 3 [00:11:19], siehe Anlagen, Original: „Some people will do 2 years, some people will do 5 years and exceptionally somebody will do 10 years on the same show.”

der einen Seite fordert der nie endende Innovationsprozess gerade bei „Touring Shows“ ständig neue Mitarbeiter, die diesen Prozess vorantreiben. Auf der anderen Seite wird durch die befristete Beschäftigung kein Raum für das Aufkommen von Stars geschaffen. Menschliche Eigenschaften wie Überheblichkeit und Missgunst gehören zu den Alltagsproblemen des *Cirque du Soleil*. Die strengen Regeln sind eine Maßnahme, die Artisten auf den Boden der Tatsachen zurückzuholen. Gleichzeitig werden sie dazu motiviert für eine Weiterbeschäftigung persönliche Höchstleistungen zu erbringen. Durch den Verzicht auf Stars bzw. auf die Fokussierung auf eine oder mehrere Personen in seinen Shows, bedient sich der *Cirque du Soleil* einem weiteren Vorteil: Es gibt keine Fallhöhe. Der „Sonnenzirkus“ bleibt autark und ist nicht nur auf die Popularität einer einzigen Person angewiesen. Das Ensemble ist jederzeit austauschbar und neu kombinierbar. Auch Laliberté räumt diese Eigenschaft für seine eigene Person ein.

„Er wusste, dass kein Mensch, nicht mal er selbst, unentbehrlich war.“¹⁴⁵(ü.Z.)
Ian Halperin

5.2.4 Firmenphilosophie

Auch die Firmenphilosophie stellt sich klar gegen eine menschliche, bequeme Eigenschaft: Aufgeben! Der Spruch „Wir sind beständig. Wir geben nicht leicht auf!“¹⁴⁶ ist eine Kampfansage - für die eigene Motivation und für die Konkurrenz. So perfekt und unangreifbar das Unternehmen sich präsentiert, so musste es auch Rückschläge einstecken. Naturgewalten in Form eines Tsunami machen selbst vor einer „Resident Show“ des *Cirque du Soleil* in Tokyo nicht Halt. Die anschließende Absage von Disney, die überaus erfolgreiche Show „Zed“ nicht wieder aufzubauen, war ein Schicksalsschlag für das Zirkusunternehmen. Doch genau solche Extremsituationen zeigten, wie ernst das Unternehmen seine eigene Kampfansage nimmt: 70%¹⁴⁷ der Artisten wurden in anderen Shows untergebracht, viele neue Shows wurden seither konzipiert.

Daniel Lamare nennt einen weiteren Gesichtspunkt in der Philosophie, der sich auf das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten und Erfolge stützt:

„Wir glauben, dass das Geschäft von allein kommt, wenn die kreative Herausforderung stimmt.“¹⁴⁸

¹⁴⁵ Halperin, 2009, S. 69, Original: „He knew that no person, not even himself, was indispensable.“

¹⁴⁶ TI, 2012, S. 7 [00:29:08], siehe Anlage, Original: “[...] We are persistent. We don’t give up easily.”

¹⁴⁷ ebd. S. 7 [00:29:08], siehe Anlage

¹⁴⁸ Mertens et al., 2007, S. 31

Bis jetzt hat sich diese Philosophie sehr oft bewährt. Der *Cirque du Soleil* hat das Human Business perfektioniert und lernt von und mit seinen Mitarbeitern über sich hinauszuwachsen und fördert zugleich einen beständigen und erfolgsversprechenden Kreativprozess.

5.3 Kooperationen und Marketingstrategien

Ein weiterer Erfolgsfaktor des *Cirque du Soleil* sind seine strategisch intelligenten Kooperationen mit anderen erfolgreichen globalen Unternehmen. Der moderne Zirkus weiß sich zu vermarkten und hat sowohl unter der geschäftstüchtigen Führung von Guy Laliberté als auch unter der zeitgenössischen Führung von Daniel Lamarre neue Märkte erschlossen. Partnerschaften durch die Verkäufe eigener Marktlizenzen machen bereits einen großen Teil der Einnahmen des Weltunternehmens aus.

5.3.1 Desigual

Im Jahre 2011 entwickelte das spanische Modelabel Desigual eine 60-teilige Kollektion in Zusammenarbeit mit dem Zirkusunternehmen.¹⁴⁹ Der *Cirque du Soleil* verkaufte eine Markenlizenz, die der Designermarke erlaubte, seinen Namen zu verwenden, einige markante Showcharaktere aufzudrucken und sogar exklusive Stoffelemente aus dem Materialrepertoire der Kostümwerkstätten in Montreal einfließen zu lassen.

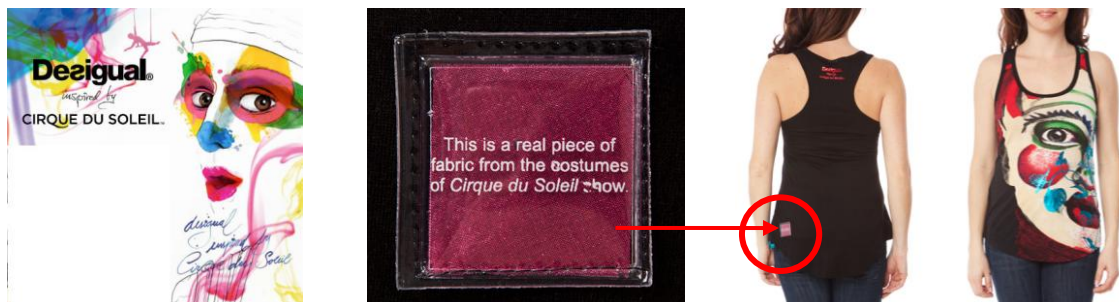


Abbildung 7: Kooperations-Logo und Kleidungsstück mit exklusiven Kostümstoff-Element aus der eBoutique des Cirque du Soleil

¹⁴⁹ Wilken, Doreen/fabeau (2011): „Manege frei für Desigual und Cirque du Soleil“. URL: <http://www.fabeau.de/news/manege-frei-fur-desigual-und-cirque-du-soleil/> [Stand: 17.07.2012].

Die Modelinie umfasst Bekleidung und Accessoires für Damen, Herren und Kinder. Desigual steht für Kultdesigns, die Kollektion ist extravagant, farbenprächtig und kitschig.¹⁵⁰ Aber nicht nur diese Eigenschaften ähneln einer *Cirque du Soleil* Show. Auch die Preise der Kleidungsstücke können mit den Ticketpreisen, die zwischen 50€ und 100€ variieren, mithalten.

5.3.2 Hotellounge

Eine neue Herausforderung sah der Weltzirkus in der Gestaltung von Gastronomieräumen. Bisher designte er zwei Lounges in den Las-Vegas-Hotels, in denen jeweils eine Show des „Sonnenzirkus“ residiert: Die „The Beatles Revolution Lounge“ im The Mirage Hotel und die „Gold Lounge“ des ARIA Resort Casino, dessen Ausstattung Elvis Presleys Anwesen Graceland nachempfunden wurde. Die Lounges laden die Zuschauer oder auch die Gäste des Hotels ein, sich von der atemberaubenden Welt der Beatles oder des King of Rock’n’Roll inspirieren zu lassen.

5.3.3 Reebok

Des Weiteren baute der Zirkus zusammen mit dem Sportartikelhersteller Reebok im Jahre 2009¹⁵¹ zwei eigene Fitnesslinien für Frauen auf, die in immer mehr ausgewählten Fitnessstudios weltweit integriert werden. Das Besondere an diesen Fitnessprogrammen ist die Umformung von akrobatischen Zirkuselementen für eine bessere Handhabung im Fitnessbereich. So gibt es im Programm „JUKARI Fit to Fly“ ein speziell entwickeltes Tanztrapez für Ausdauer und Konditionstraining. Bei „JUKARI Fit to Flex“ werden elastische Stretchbänder eingesetzt, um die Körperflexibilität zu steigern. Die neue Trainingsform mit den JUKARI Geräten wird mit der Musik vom *Cirque du Soleil* untermalt¹⁵² und bietet allen Teilnehmern die Möglichkeit Zirkusakrobatik mit modernem Workout zu verbinden.

¹⁵⁰ vgl. Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Andere Aktivitäten – Desigual“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/other-activities/details/desigual.aspx> [Stand: 17.07.2012].

¹⁵¹ Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Andere Aktivitäten – Fitnesserlebnisse“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/other-activities/details/fitness-programs.aspx> [Stand: 17.07.2012].

¹⁵² vgl. Reebok Europa Zentrale (o.J. [2012?]): Stichwort: „Jukari“. URL: <http://www.reebok.com/de-DE/jukari/fit-to-flex/what-is-jukari-fit-to-flex/> [Stand: 17.07.2012].

5.3.4 Paramount Pictures Corporation

Die Zukunftspläne des *Cirque du Soleil* sind ambitioniert: Die Märkte in Europa und Asien sollen weiter ausgebaut werden und eine „Resident Show“ in London¹⁵³ ist in Planung. Pressemitteilungen zu Folge kommt im Dezember 2012 ein 3D Film in Kooperation mit Paramount in die Kinos: „*Cirque du Soleil – Worlds Away 3D*“. Der ein- einhalb minütige Trailer ist seit kurzer Zeit auf allen Videoplattformen im Internet zu sehen. Der Film wurde von Andrew Adamson, der unter anderem für Filme wie „Shrek“ und einem Teil von „Die Chroniken von Narnia“ arbeitete, produziert und geschrieben. Für die 3D-Ausführungen wurde kein geringerer als James Cameron engagiert. Um einen Vorgeschmack auf den Inhalt zu bekommen, wird die Pressemitteilung vom 10. Januar 2012 zitiert:

„Dieses 3D Event zeigt dem Zuschauer mehr, als er in einer Show sehen kann, es bringt ihn auf die Bühne. Diese einzigartige Perspektive ermöglicht dem Publikum, die artistischen Feinheiten unserer Produktionen zu entdecken und versucht, das menschliche Temperament zu enthüllen, das unsere Artisten dem Publikum näherbringen möchten.“¹⁵⁴ (Ü.Z.)

Jacques Méthé

(Executive Producer, General Manager, Images, Events, Lifestyle des Cirque du Soleil)

Neben den Partnerschaften sind auch die Marketingstrategien des *Cirque du Soleil* ein Erfolgsfaktor.

5.3.5 Merchandise

Da es weltweit nur eine *Cirque du Soleil*-Boutique im Headquarter in Montreal gibt und diese auch nur für Mitarbeiter des *Cirque du Soleil* zugänglich ist¹⁵⁵, vertreibt der Zirkus seine Merchandise Artikel direkt vor Ort an den Gift-Shops seiner Shows oder über die Online Boutique. Hier können unter anderem CD's, DVD's, Programmhefte und T-Shirts zu den einzelnen Shows gekauft werden.

¹⁵³ vgl. Terpitz, 2011, (URL).

¹⁵⁴ Cirque du Soleil Pressemitteilung, 2012, (URL), Original: "This 3D event brings the spectator beyond what they could see at a show, it takes them on the stage. This unique point of view allows the audience to discover the artistic details of our productions and reveal the human spirit that our artists bring to the audience in their performances."

¹⁵⁵ Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Help – Merchandising - Can I buy merchandise directly from the store at Cirque du Soleil International Headquarters?“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/en/help/merchandising/merchandising.aspx> [Stand: 06.08.2012].

5.3.1 Die Zirkusvermarktung im digitalen Zeitalter

Die digitale Präsentation des Unternehmens im Internet, sowie die Bereitstellung von Newslettern und Smartphone Applikationen verdeutlicht, dass sich der *Cirque du Soleil* der Zukunft anpasst. Die Homepage ist professionell, farbig und durch viele „transitions“ und kurze Videoclips sehr dynamisch aufgebaut. Die durchaus längeren Ladezeiten der einzelnen untergeordneten Seiten können dadurch auch in Kauf genommen werden. Wer den *Cirque du Soleil* noch nicht kennt, findet hier einen ausführlichen Überblick.

5.3.2 Sonderveranstaltungen

Um seinen Bekanntheitsgrad immer weiter auszubauen, lässt es sich der *Cirque du Soleil* weiterhin nicht nehmen, für große Kunden oder Sonderveranstaltungen zu performen. 2010 wurde der *Cirque du Soleil* ehrenhaft beauftragt, für die Weltausstellung EXPO in Shanghai ein kreatives und kulturelles Programm für den kanadischen Pavillon zu entwickeln.¹⁵⁶ Bei der Verleihung der diesjährigen Academy Awards (2012), zeigte der Zirkus in einer fünfminütigen Show seine eigene künstlerische Interpretation der Filmgeschichte und faszinierte das Publikum mit einer spektakulären Kombination aus den besten akrobatischen *Cirque du Soleil*-Elementen.

5.3.3 Marketingvorteile

Um neue Märkte zu bedienen, ist das Unternehmen stets Risiken eingegangen, auch in Bezug auf die Partnerschaften. Doch der *Cirque du Soleil* kennt seine Zielgruppe und vor allem seine Erfolgsfaktoren sehr genau und hat darauf seine Marketingstrategie aufgebaut. Die folgende Tabelle erläutert, welche Marketingvorteile sich aus der Kombination von Erfolgsfaktoren und Partnerschaften ergeben.

¹⁵⁶ vgl. Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Andere Aktivitäten – Expo 2010“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/other-activities/details/expo-2010.aspx> [Stand: 17.07.2012].

Erfolgsfaktor	Partner	Marketingvorteile
Artisten	Reebok	<p>Frauen bekommen in ihrem gewohnten Umfeld (Fitnessstudio) die Möglichkeit, elegante, kraftaufwendige Bewegungen einer Zirkusartistin nachzuempfinden.</p> <p>+ Zirkusbewusstsein wird gefördert</p> <p>+ Zusätzlicher Verkauf der Geräte an die Studios und Verkauf der Lizenzen an die Trainer</p>
Kostüme	Desigual	<p>Die überwiegend für Frauen kreierte Kollektion repräsentiert die „Coolness“ und Attraktivität von Extravaganz, die auch einen Teil der Zirkuskultur ausmacht.</p> <p>+ Jedes Kleidungsstück besitzt ein extra gekennzeichnetes Stoffteil von einem Original <i>Cirque du Soleil</i> Kostüm: Förderung von Exklusivität und Markenbewusstsein.</p>
Atmosphäre	Hotel-Lounge	<p>Die an die jeweilige <i>Cirque du Soleil</i>-Show angepasste Lounge stellt eine Verbindung zur Künstlerikone und dem Unternehmen dar.</p> <p>+ Die Lounges machen unerfahrene Hotelbesucher auf die Show aufmerksam</p> <p>+ Für Fans des <i>Cirque du Soleil</i> wurde eine Touristenattraktion geschaffen</p>
Human Business	EXPO 2010/ Oscars	<p>Der <i>Cirque du Soleil</i> zeigt durch seine Präsenz, wie wichtig ihm sein Heimatland ist und trifft mit diesen Sonderveranstaltungen genau den Kern des Human Business: Von Menschen für Menschen.</p> <p>+ Ausweitung des Bekanntheitsgrades</p> <p>+ Austausch mit einem Weltpublikum, um neue Ideen zu finden und Talente vorzuführen</p>

Tabelle 1: Marketingvorteile, die sich aus der Verbindung von Partnerschaften und Erfolgsfaktoren ergeben

Natürlich können namhafte Partner nur gewonnen werden, wenn man sich mit seinem Unternehmen ebenfalls zuvor einen gewissen Bekanntheitsgrad aneignen konnte.

Dennoch hat bislang kein namhafter Zirkus versucht, das Marketingkonzept des *Cirque du Soleil* zu kopieren.

„Die Unterhaltungsbranche wird [...] von eher konservativen Managern geführt, die ein sehr traditionelles Geschäftsmodell verfolgen. Nach deren Meinung ist das, was wir tun, Unsinn. [...] Wir investieren so viel Geld in den Konzeptions- und Produktionsprozess, dass der Wert unserer Produktionen letztlich in keinem Verhältnis zu einer normalen Show steht. [...] Bestimmt kommen viele Zirkusbetriebe in Versuchung, unser Modell zu übernehmen, aber sobald sie die damit verbundenen Kosten durchrechnen, verlässt sie der Mut.“¹⁵⁷

Daniel Lamarre

Viele Unternehmen oder auch Künstler in der Unterhaltungsindustrie versuchen ihre einstigen Erfolge nach dem gleichen Prinzip immer wieder aufzuwärmen. Die zahlreichen Castingshows im deutschen Fernsehen wie „Popstars“, „Deutschland sucht den Superstars“ und „Germany’s Next Topmodel“, bei denen einige schon zweistellige Staffelfzahlen erreicht haben, sind das beste Beispiel für das stupide Verfolgen desselben Schemas über Jahre. Kaum eine dieser Shows kann die Anfangserfolge halten, ein deutlicher Quotenrückgang jedes Jahr ist die Folge.

Im Gegensatz dazu lehnt der *Cirque du Soleil* eigene Kopien seiner selbst strikt ab.

„Ich habe zahllose Angebote bekommen „O“ in Europa und Asien zu duplizieren. Aber gerade ihre Einzigartigkeit macht den Erfolg unserer Shows aus.“¹⁵⁸

Daniel Lamarre

5.4 Einzigartigkeit

Der einschlägigste Erfolgsfaktor des *Cirque du Soleil* ist die Einzigartigkeit, wobei diese Eigenschaft in der heutigen mit Ideen überfluteten Unterhaltungsbranche eine wirkliche Rarität geworden ist. Die aufwendigen und detaillierten Kostüme, das individuelle Make-Up, die selbstkomponierte Musik in einer erfundenen Sprache, die dramaturgisch inszenierten Showeinlagen von den weltweit talentiertesten Artisten und das idyllische Ambiente erschaffen eine Exklusivität mit Niveau.

¹⁵⁷ Mertens et al., 2007, S. 31

¹⁵⁸ ebd. S. 31

Dennoch kann man sagen, dass der *Cirque du Soleil* als Entertainmentimperium die Menschen polarisiert. Auf der einen Seite gibt es die Gegner, die der alten Zirkustradition anhängen und im *Cirque du Soleil* eine neumodische Kitschveranstaltung ohne herausragende Inhalte sehen. Auf der anderen Seite lassen sich seine Anhänger bereitwillig von den Darbietungen in eine andere Welt entführen und schätzen die Außergewöhnlichkeit und Spannung eines modernen Zirkus als Unterhaltungskriterium. Selbstverständlich gibt es auch noch diejenigen ohne direkte Meinung, die entweder den *Cirque du Soleil* noch nicht kennen oder einfach kein Interesse an derartigen Veranstaltungen haben.

Vergleicht man die Medienberichte, so überwiegen die positiv gesinnten Meinungen über den *Cirque du Soleil* deutlich. Allerdings werden bei einer jährlich steigenden Erwartungshaltung nach noch mehr Einzigartigkeit in den zukünftigen Produktionen, die negativen Stimmen wachsen. Der Erfolgsdruck des Unternehmens ist in den letzten Jahren immens gestiegen. Laut Lamarre möchte „niemand dafür berühmt werden, der Produzent der ersten misslungenen Show des *Cirque du Soleil* zu sein.“¹⁵⁹

Allerdings wurde dieser Titel wahrscheinlich bereits an David Shiner, verliehen. Der Direktor, der nach knapp einem Jahr abgesetzten und trotzdem rund 25 Millionen Dollar¹⁶⁰ teuren Show „Banana Speel“, hatte es mit der Einzigartigkeit übertrieben. Die mit Elementen aus Tanz, Musical und Vaudeville sehr an eine Broadway Produktion angelehnte, neue *Cirque du Soleil* Show kam beim Publikum nicht an. Paul Binder, der Gründer des New Yorker „Big Apple Circus“ und damit größter Konkurrent der „Banana Speel“-Show in New York, fasste seine Eindrücke treffend zusammen:

*„Es ist einfach so, dass die Menschen bestimmte Erwartungen an eine Cirque du Soleil Show haben, und ‘Banana Speel’ hat sich als nichts Halbes und nichts Ganzes herausgestellt – weder eine Zirkusshow, noch eine Vaudeville geprägte, unterhaltende Theatershow. [...] Ich denke also, dass es wahrscheinlich schwierig war, eine große Zuschauerzahl mit einer Show zu begeistern, bei der viele gar nicht richtig verstanden haben, was für eine Art Show es war.“*¹⁶¹ (Ü.Z.)

¹⁵⁹ ebd. S. 32

¹⁶⁰ Healy, Patrick/New York Times Online (2010): „How Cirque Slipped on ‘Speel’“. URL: <http://www.nytimes.com/2010/06/26/theater/26shpeel.html?pagewanted=all> [Stand: 22.07.2012].

¹⁶¹ ebd. Original: „The reality is, people have very specific expectations with Cirque shows, and ‘Banana Speel’ turned out to be neither fish nor fowl — neither circus act nor theatrical vaudeville entertainment. [...] So I think it was probably difficult to get a large audience excited about a show when many didn’t really understand what it was.“

Seither gab es jedoch keine signifikanten Misserfolge im Unternehmen. Die investierten 25 Millionen Dollar taten wahrscheinlich dem „Ego“ des *Cirque du Soleil* mehr weh, als dem Geldbeutel.

Doch trotz der scheinbaren Unantastbarkeit, die das Unternehmen ausstrahlt, lässt sich zunehmend ein Hang zum Kommerz nur noch schwer widerlegen. Es bleibt wahrlich zweifelhaft, ob die Einreihung in die Kinoindustrie mit dem kommenden 3D-Film, der Einzigartigkeit des Unternehmens förderlich ist. Auch dieser Film wird Erfolg haben, ebenso wie ihn die vielen Kooperationen und Partnerschaften mit sich brachten. Aber der größte Erfolgsfaktor, die Einzigartigkeit, die einst dem Unternehmen einen „Blauen Ozean“ eröffnete (einen neuen Markt ohne direkte Konkurrenz) und sich von den üblichen „Roten Ozeanen“ (überlaufene Märkte) abzuheben vermochte¹⁶², sollte von den Kommerz-Haien nicht zurückgedrängt werden.

Der *Cirque du Soleil* konnte über fast 30 Jahre zeigen, dass er erfolgreiches, globales Eventmanagement auch ohne gängige Kommerzialisierung betreiben kann. In den letzten 10 Jahren spiegelt sich diese aber auch zunehmend in seinen Shows wieder (z.B. aktuell die „Michael Jackson The Immortal Tour“). Es scheint, als wolle der moderne Zirkus von Jahr zu Jahr doch mehr auf die garantierten Erfolge mit Hilfe von berühmten Namen oder Markenprodukten setzen, als auf seine eigenen zu vertrauen. Die Zukunft wird zeigen, wohin sich die Einzigartigkeit des Zirkusunternehmens in Verbindung mit Kommerz-Produkten entwickeln wird.

5.5 Erlebnismarketing

Wie bereits erfahren, ist „Customer Experience“ („Die Konsumerfahrung der Kunden“) ein entscheidender Faktor in der Umsetzung erfolgreichen Erlebnismarketings. Auch der *Cirque du Soleil* hat, und vor allem wird, sich im Laufe seiner Karriere immer wieder folgende Fragen stellen müssen: „Was fehlt meinen Kunden? Was tun meine Kunden vor, während und nach einer *Cirque du Soleil*-Show? Wie kann ich meine Shows selbstständig oder mit Hilfe von externen Partnern genau auf diese Pre-Sale-, Sale- und After-Sale-Phasen ausdehnen?“

Blickt man auf das Jahr 1987 zurück, in dem der *Cirque du Soleil* kurz vor seinem ersten Auftritt in LA stand¹⁶³, so musste sich Guy Laliberté damals noch selbst eine Marketingstrategie überlegen. Für den 30 tägigen Aufenthalt des Zirkus wurden gerade

¹⁶² vgl. Kapitel 4.4 „Visionen eines Milliardengeschäfts“

¹⁶³ vgl. Kapitel 4.2 „Gründungsgeschichte“

einmal 3000 Tickets verkauft. Laliberté beauftragte seine Artisten Woche für Woche in Kostümen durch die Straßen von LA zu laufen, um Aufmerksamkeit zu erregen.¹⁶⁴ Dieses Beispiel kann als kreative Pre-Sale-Phase angesehen werden. Der Zirkus schuf für fremde Menschen ein Erlebnis im Vorfeld der eigentlichen Show und gewann dadurch neue Interessenten.

Durch die Gestaltung eigener Hotel-Lounges ist es dem *Cirque du Soleil* gelungen, ein gastronomisches Erlebnis zu kreieren, das sich zwar „[...] von der visuellen Unterhaltung in einem Zirkus stark unterscheidet [...]“¹⁶⁵, aber mit seinen atmosphärischen Gemeinsamkeiten, sowohl die Pre-Sale- als auch die After-Sale-Phase seiner Kunden bedient. Die Pre-Sale-Phase ist in diesem Fall darauf ausgerichtet, dass Menschen, die zufällig die Lounge besuchen, automatisch in Kontakt mit dem einmaligen Stil des *Cirque du Soleil* kommen. Die Bars sollen also die Neugierde der Kunden wecken. In der After-Sale-Phase hat der Zuschauer bereits die Resident Show im Hotel besucht. In der nahegelegenen Bar findet er anschließend den perfekten Ausgleich zu einer aufregenden und spannenden Show und kann die Atmosphäre nochmals auf sich wirken lassen.

Sollte in einer *Cirque du Soleil*-Show, also während der Sale-Phase, das Interesse an Akrobatik oder Tanz geweckt worden sein, so bieten die JUKARI Programme im Fitnessstudio Möglichkeiten, die eigenen Fähigkeiten auszutesten oder gar neue zu erlernen.

Durch einen Mehraufwand für die eigene „Produkt“-Vermarktung hat es der *Cirque du Soleil* geschafft, alle Phasen der „Customer Experience“ abzudecken. Mit der Unterstützung seiner Partner oder auch durch eigene kreative Ideen betreibt er intelligentes Erlebnismarketing.

¹⁶⁴ vgl. Halperin, 2009, S. 64

¹⁶⁵ Kim et al., 2005, S. 119

6 Analyse der Erfolgsfaktoren des Cirque du Soleil im Hinblick auf die alte Zirkuskultur

Wieso bezeichnet sich der *Cirque du Soleil* überhaupt noch als Zirkus, obwohl er offensichtlich mit seinem neu geschaffenen „Blauen Ozean“ eine abgesonderte Branche vertritt? Bediente sich Laliberté einfach der Assoziation und des Namens „Cirque“, um die Zuschauer für sein neuartiges Projekt zu begeistern? Begeht er gar einen Verrat an der klassischen Zirkuskultur oder hat er tatsächlich auf uralte Elemente zurückgegriffen?

„Wir haben den Zirkus nicht neu erfunden. Wir haben ihn einfach auf einem modernen Weg neu verpackt. [...] Die Zirkuskunst durchlief einen langen historischen Weg, sodass ich nicht denke, dass sie heute eine ausgereifte Industrie ist. Ich denke, dass diese Kunst alle 20 Jahre oder so, abgestaubt werden muss.“¹⁶⁶(Ü.Z.)

Guy Laliberté

Ein Verrat an der traditionellen Zirkuskultur kann dem *Cirque du Soleil* gewiss nicht vorgeworfen werden, zumal er sich nicht einmal in die Reihen des klassischen Zirkus eingeordnet hat bzw. einordnen lässt. Vielmehr rettete er die vom Aussterben bedrohte Zirkuswelt, indem er den Menschen in einer neuen Version zeigte, dass Zirkus sehr wohl im Zeitalter der Medien bestehen und mehr bieten kann, als Clowns und Tiere in einer Manege. Der klassische Zirkuscharakter mit dem Geruch von Sägespänen in der Nase und dem Knallen der Peitsche des Dompteurs in den Ohren ist tatsächlich verloren gegangen. Doch niemand hat jemals festgelegt, dass sich die Zirkuskultur nicht weiterentwickeln und somit moderne Theater-, Musical- und Sportelemente mit altbewährten akrobatischen Zirkuselementen verbinden darf.

Es lässt sich darüber streiten, wie viel von dem traditionellen Zirkus über die Jahre hinweg noch übrig geblieben ist. Dadurch, dass der *Cirque du Soleil* immer noch mit Zelten, den sogenannten Big Tops oder dem Grand Chapiteau, die Welt bereist und die Artistik dabei stets im Vordergrund steht, bleibt ein überwiegend großer Teil des Weltunternehmens dem Zirkuscharakter – auch wenn es nicht der traditionelle, sondern eher der des „Cirque Nouveau“ ist – treu. Es ist nur allzu verständlich, dass sich der Zirkus seit knapp 30 Jahren weiterentwickelt und neue Entertainmentzweige erschlossen hat.

¹⁶⁶ Halperin, 2009, S. 203, Original: “We didn’t reinvent the circus. We repackaged it in a much more modern way... Circus arts have so much historical background that I don’t think it is a mature industry. I think that it needs some dusting off every twenty years or so.”

Dennoch gefährdet er die immer noch bestehenden, klassischen Zirkusse nicht in ihrer Existenz. Sowohl die Zielgruppe, als auch das Unterhaltungsprogramm unterscheiden sich von diesen Zirkussen. Wäre der *Cirque du Soleil* wirklich eine direkte Konkurrenz, so würde es den traditionellen Zirkuszweig wahrscheinlich schon lange nicht mehr geben. Die vielen kleinen Familienzirkusse, die aktuell durch Deutschland touren und auch die bekannten großen Zirkusse, die durch Europa touren, beweisen, dass diese Unterhaltungsbranche immer noch viele Fans hat und daher noch lange nicht totgesagt werden darf.

Auf einem der ersten *Cirque du Soleil*-Plakate wird allerdings deutlich, wie sehr sich der *Cirque du Soleil* wirklich von der traditionellen Zirkuskultur abheben will. Ein Artist (offensichtlich vom *Cirque du Soleil*) durchbricht ein Plakat, auf dem mit altbewährten Erfolgsfaktoren wie Tieren und Dompteuren geworben wird.

Zudem richtet sich dieser Affront gezielt gegen den damals erfolgreichsten Zirkus Amerikas: „The Ringling Bros. & Barnum and Bailey“. Denn der kleine, unscheinbare Schriftzug im Schatten des linken Armes des Artisten lautet „The Biggest Show On Earth“ und ist – wahrscheinlich aus rechtlichen Gründen umbenannt – eine direkte Anlehnung an den Originaltitel „The Greatest Show On Earth“.



Abbildung 8: Eines der ersten Plakate des Cirque du Soleil. Die Abgrenzung von den traditionellen Zirkuskulturen wird deutlich

Auch die folgende Grafik von Kim und Mauborgne zeigt, mit welchen Faktoren sich der *Cirque du Soleil* einen Vorteil gegenüber den anderen klassischen Zirkussen verschaffen konnte. Die letzten vier Faktoren der Grafik („Thema“, „Kultivierte Umgebung“,

„Mehrfachproduktionen“, „Künstlerische Musik und Tanz“) hat der *Cirque du Soleil* der Zirkuskultur neu hinzugefügt. Auf vier traditionelle Elemente wie „Stars“, „Tiernummern“, „Verkauf von Getränken, Knabbereien“ und der „Manege mit mehreren Ringen“ hat er dagegen gänzlich verzichtet. Bei den neu hinzugefügten Faktoren beschreibt das „Thema“ die markanteste Veränderung zum traditionellen Zirkus.

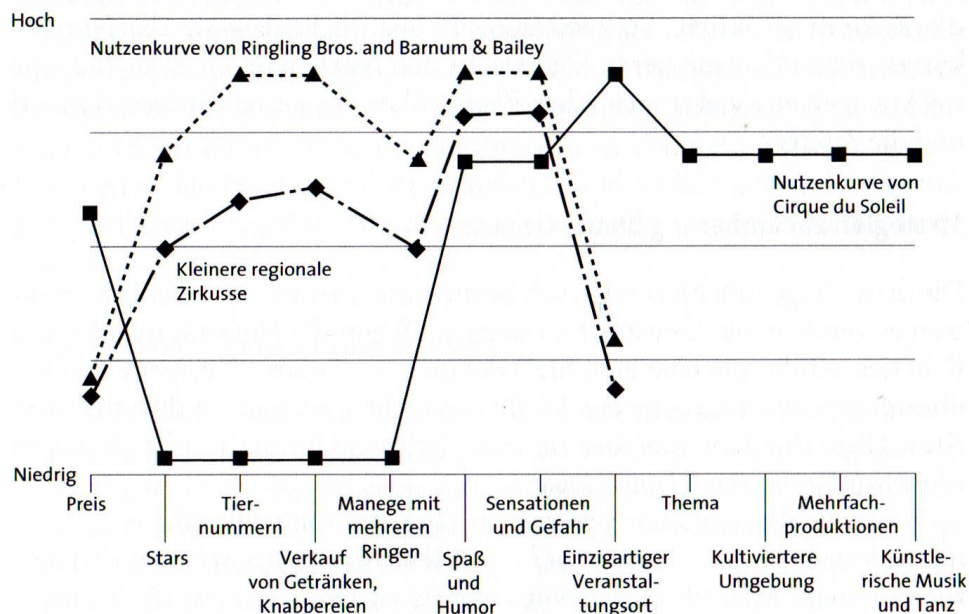


Abbildung 9: Kim und Mauborgne. Nutzenkurve des Cirque du Soleil im Vergleich mit traditionellen Zirkussen

Der *Cirque du Soleil* veränderte die bislang isolierten Showeinlagen und gibt jeder Show ein Thema mit logischer Struktur. Auch wenn der erzählte Inhalt oftmals nur schwer nachvollziehbar ist, wirken die Shows autark. Sie sind anmutiger, durch die geistigen Anreize anspruchsvoller und beweisen, wie vielseitig ein modernes Zirkusunternehmen sein kann.

Allen gemeinsam sind dennoch die Faktoren, die dem Ursprung des Zirkus zugrunde liegen: „Spaß und Humor“ und „Sensationen und Gefahr“. Wobei sich der *Cirque du Soleil* auch hier einem moderateren Level anpasste.

Der *Cirque du Soleil* ist ein Zirkus des 21. Jahrhunderts. Dabei sind einige seiner Shows mehr, andere weniger an den klassischen Erfolgsfaktoren des Zirkus angelehnt. Er hat moderne Elemente hinzugefügt und unnötige, verstaubte Elemente entfernt. Die Menschheit hat solche Renaissance des Öfteren erlebt. Nun erlebt sie die Renaissance der Zirkuskultur.

7 Abschlussanalyse: (Wie) Können die Erfolgsfaktoren des Cirque du Soleil auch bei anderen globalen Unternehmen umgesetzt werden?

Auf die einfache Entscheidungsfrage, ob andere Unternehmen die Erfolgsfaktoren des *Cirque du Soleil* für sich umsetzen können, kann ebenso einfach geantwortet werden: Ja. Der Beweis dieser Behauptung muss in einer logischen Schlussfolgerung erbracht werden, indem die Frage nach dem „Wie“ geklärt wird. Es liegt auf der Hand, dass andere Zirkusse die in dieser Arbeit erläuterten Erfolgsfaktoren garantiert besser umsetzen können, als beispielsweise ein Bekleidungsgeschäft, ein Getränkehersteller oder die Automobilindustrie. Wie soll mit Produkten wie T-Shirts, Getränken oder Autos ein Erlebnis entstehen? Kann wirklich jede Firma die grundlegenden Faktoren von dem globalem Eventmanagement des *Cirque du Soleil* für sich nutzen? Im ersten Augenblick scheint die Verbindung zwischen einem Zirkusunternehmen, das jedes Jahr eine neue Show, ein millionenschweres Event, auf die Beine stellt und einem Unternehmen, das nicht aus der Unterhaltungsbranche stammt, wie der Vergleich von Äpfeln und Birnen. Sie schmecken anders und sehen anders aus. Auf die Unternehmen bezogen behandeln sie die verschiedensten Berufsfelder und fassen unterschiedlich viele Mitarbeiter. Dennoch gehören sie zur selben Sorte bzw. zur selben Gattung: Gesundes Obst bzw. nach Profit wirtschaftende Unternehmen. Der *Cirque du Soleil* ist daher ein Unternehmen wie jedes andere.

Unabhängig von der Rechtsform gliedern sich alle Unternehmen in eine oder mehrere Führungspositionen. Oftmals gibt es ein Managementteam, Mitarbeiter und Abteilungen, die jeweils für ein bestimmtes Themengebiet verantwortlich sind. Eventmanagement wird von vielen kleineren Firmen erst gar nicht betrieben, in größeren Unternehmen gibt es schon eigene Abteilungen und ein Entertainmentkonzern wie der *Cirque du Soleil* kann als ein riesiger Eventmanagementkomplex angesehen werden. Wenn es also ein gesamtes Unternehmen schafft, ausschließlich mit Eventmanagement erfolgreich zu sein, wieso sollten es dann einzelne Abteilungen in anderen Unternehmen nicht schaffen und zumindest ein paar Erfolgsfaktoren anwenden können? Anhand der bereits detailliert erläuterten Erfolgsfaktoren des *Cirque du Soleil* wird nun erklärt, wie andere Unternehmen, die keinen Bezug zur Unterhaltungsbranche haben, diese speziell auf Zirkuselementen basierenden Erfolgsfaktoren für sich nutzen können.

7.1 Analyse: Die Persönlichkeit des Gründers

Selbstverständlich wird Guy Laliberté, das Genie hinter dem *Cirque du Soleil*, nicht jedes Unternehmen besuchen und Ratschläge geben. Dennoch kann sein Führungsstil, als Vorbild für jeden Chef oder Gründer eines Unternehmens angesehen werden. Mit ein wenig Fantasie ist es sogar möglich, jeden Geschäftsführer einer Firma mit einem Zirkusdirektor wie Guy Laliberté zu vergleichen. Die Aufgabe einer jeden Führungskraft besteht darin, ein Unternehmen erfolgreich und gewinnbringend zu führen und gleichzeitig darauf zu achten, dass die Mitarbeiter immer wieder motiviert werden. Dabei spielen der Geschäftssinn und noch viel mehr die Leidenschaft und Kreativität eine überragende Rolle. Wer als Geschäftsführer keine Kreativität für sein Unternehmen aufbringen kann, sollte sich zumindest enge Vertraute suchen, die ihn in dieser wichtigen Eigenschaft unterstützen. Denn was bringen einem Unternehmen kreative Mitarbeiter mit einfallsreichen Marketingideen, wenn diese von der obersten Position nicht anerkannt oder umgesetzt werden können? Oftmals verstehen Chefs die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter nicht, weil sie sich mit den unterschiedlichen Hierarchiestufen nicht auseinandersetzen. Dieses Problem tritt häufig in großen Firmen auf, bei denen die Stelle des Geschäftsführers mit einer externen Person besetzt wurde. Diese Person musste sich in der Firma nicht „hocharbeiten“, ist nicht mit der Firmenphilosophie vertraut und hat keine Erfahrung mit den Arbeitsverhältnissen in niedriger gestellten Positionen des Unternehmens. Unter diesen Umständen gilt es in einer Führungsposition, sich das Verständnis und vor allem den Respekt gegenüber den eigenen Mitarbeiter im persönlichen Kontakt zu erarbeiten. Denn motivierte Mitarbeiter, die stolz auf ihr Unternehmen sind und sich als Teil dessen fühlen, haben Spaß in ihrem Job, bringen sich mehr ein und leisten bessere Arbeit. Nur wenn die Mitarbeiter als zuverlässige Konstanten funktionieren, können angemessene Erwartungen an das Unternehmen gestellt und mögliche Risiken eingegangen werden. Beim *Cirque du Soleil* ist genau das der Fall.

Laliberté und seine kreativen Talentscouts kennen das Potenzial ihrer Artisten weltweit. Sie wissen, wie man mehr aus diesen bereits vorhandenen Talenten herausholt, um neue, großartige Konzeptideen zu entwickeln und um Erfolgsrisiken so gering wie möglich zu halten. Durch die Identifikation mit den Mitarbeitern und durch deren intensive Potenzialanalyse ist es demnach möglich, neuartige Geschäftsideen entstehen zu lassen. Dabei spielt die Frage „Wie kreativ sind meine Mitarbeiter?“ eine entscheidende Rolle.

7.2 Analyse: Human Business

Gerade bei kleinen Unternehmen wird das Potenzial und die Kreativität der eigenen Mitarbeiter oftmals nicht ausgeschöpft, weil die Mitarbeiter als Bauteile fungieren, die einfach nur eine freie Stelle ersetzen. Natürlich können nicht, wie beim *Cirque du Soleil*, monatelange Castings durchgeführt werden, in denen jegliche Fähigkeiten der neuen Mitarbeiter, seien sie technischer oder kreativer Natur, auf den Grund gegangen wird. Dennoch könnte man zum Beispiel durch interne Ausschreibungen bzw. kleine Wettbewerbe für ein neues Marketingkonzept oder einen neuen TV-Spot an die Kreativität jedes Mitarbeiters appellieren. Ist es so unwahrscheinlich, dass ein Techniker eines Automobilherstellers, der tagtäglich mit den grundlegenden Funktionen des zu vermarktenden Produkts Kontakt hat, eine Idee für die einfache Versinnbildlichung genau dieser neuen Technik vorlegen kann? Doch wenn niemand diesen Menschen dazu auffordert über seinen eigenen Horizont hinauszuwachsen, so werden stets die gleichen Personen, nämlich die, die in der Marketingabteilung arbeiten, für das öffentliche Erscheinungsbild einer Firma verantwortlich sein. Damit steigt die Gefahr in ein langweiliges, sich immer ähnelndes und unkreatives Muster zu verfallen. Umgekehrt ist diese Vorstellung ebenfalls möglich: Wieso sollte ein Marketingmitarbeiter, der die Bedürfnisse seiner Kunden am besten kennt, nicht einen sinnvollen Vorschlag für eine technische Produktoptimierung haben?

Es soll damit keine Vision heraufbeschworen werden, die besagt, dass sich alle Mitarbeiter zukünftig in jeden Bereich einer Firma einmischen sollen. Dieses Konzept würde selbst bei einem kleinen Familienzirkus nicht funktionieren. Dennoch kommt es auch beim *Cirque du Soleil* immer wieder vor, dass Artisten Optimierungsvorschläge für Kostüme bringen, oder die Choreographie des Choreographen positiv verändern. Die gelegentliche Inspiration von internen Mitarbeitern aus anderen Abteilungen kann gewiss nicht schaden und vielleicht sogar zu nachhaltigen Erfolgen führen.

Auch wenn nicht mit menschlicher Leistung geworben wird, sondern mit einem Produkt, das zum Beispiel überwiegend auf technischer Basis konzipiert wurde, so findet immer ein Angebot von Menschen für Menschen, ein sogenanntes Human Business, statt. Egal ob das Unternehmen ein B2B Unternehmen, also in einem Geschäftsverhältnis von Unternehmen zu Unternehmen (Business to Business) steht, oder ein B2C Unternehmen ist, wenn es in einem Geschäftsverhältnis von Unternehmen zu Endverbraucher (Business to Customer) steht: Human Business ist ein Erfolgsfaktor, der in jedem Unternehmen genutzt werden sollte und der auf keinen Fall in seiner nachhaltigen Auswirkung auf die emotionale Firmenstruktur unterschätzt werden darf.

7.3 Analyse: Kooperationen

Analysiert man die vom *Cirque du Soleil* eingegangenen Partnerschaften, so lässt sich ein intelligenter Leitfaden feststellen. Alle Partner besitzen mindestens ein Verbindungselement zum *Cirque du Soleil* (siehe Tabelle, Erfolgsfaktor), dennoch kommen sie aus völlig unterschiedlichen Bereichen. Sie sind also keine direkten Konkurrenten und bedienen andere Kundenbedürfnisse. Somit können nach der Partnerschaft beide Parteien ihren gewohnten Geschäften nachgehen und müssen keine Kundenabwerbung befürchten. Es entsteht eine risikofreie Win-Win-Situation.

Gerade in der Musikindustrie kommt es häufig vor, dass Künstler gleicher oder unterschiedlicher Genres für ein bestimmtes Lied eine Kooperation eingehen. Im Gegensatz zum *Cirque du Soleil* kooperieren in solchen Fällen direkte Konkurrenten, sodass das Verhältnis meistens nur in einer Win-Situation für einen der beiden Partner enden kann. Einige versuchen in solchen Kooperationen ein Come-Back, indem sie mit einem aktuell erfolgreichen Musiker zusammenarbeiten. Wiederum andere verbünden sich, um sich in einem letzten Überlebenskampf an die übriggebliebenen Fans zu richten.

Partnerschaften sollten aber nicht immer nur als letzte Rettung eines Unternehmens in Betracht gezogen werden, sondern gerade dann, wenn es dem Unternehmen gut geht. In einer Kooperation mit annähernd oder gleichermaßen erfolgreichen Partnern sollte die Chance genutzt werden, das eigene Marktvolumen auszuweiten. Selbstverständlich spielen bei Kooperationen die finanzielle Lage und die zur Verfügung stehenden Ressourcen eines Unternehmens eine nicht unwichtige Rolle. Dennoch können auch kleine, mittelständische Firmen Partnerschaften eingehen. Die richtige Auswahl des Partners und die genaue Analyse der Kundenbedürfnisse sind dabei immer entscheidend.

7.4 Analyse: Einzigartigkeit

„Mach dein Unternehmen einzigartig!“

Durch die Fülle oder gar Überflutung des Unterhaltungsmarktes an kreativen Konzepten und Neugründungen ist diese saloppe Aufforderung nicht für jedes Unternehmen mit Leichtigkeit umzusetzen. Ein Rezept für diesen Erfolgsfaktor gibt es kaum, die Kreativität ist hier ausschlaggebend.

Es muss nicht immer zwingend ein neuer „Blauer Ozean“ geschaffen werden. Auch aus einem bestehenden „Roten Ozean“ können neue Konzeptideen entstehen und neue Kunden gewonnen werden. Doch damit aus dem zu erschließenden „Blauen

Ozean“, keine „Graue Pfütze“ wird¹⁶⁷, die nach zwei Jahren wieder versickert, müssen die Unternehmen bei der Kundenakquirierung umdenken:

„Statt sich auf die Kunden zu konzentrieren, müssen sie sich um die Nichtkunden kümmern; [...] So können sie die Grenzen der bisherigen Nachfrage sprengen und sich eine neue Masse von Kunden, die es bisher nicht gab, erschließen.“¹⁶⁸

Auch der *Cirque du Soleil* hat es verstanden, die klassischen Zirkus-Nichtkunden, nämlich die erwachsenen Theaterbesucher¹⁶⁹, für sich zu gewinnen und die bis dato gängige Kinder-Zielgruppe neu zu besetzen.

„Roter Ozean“	„Blauer Ozean“
Bedienung existierender Märkte	Erschaffung neuer Märkte
Beschränkung auf die bestehende Nachfrage/Kundenabwerbung	Bildung einer neuen Nachfrage/Kundenakquirierung
Sinkende Profit- und Wachstumsraten	Neue Profit- und Wachstumschancen

Tabelle 2: Rückblick: Gegenüberstellung "Blauer Ozean" und "Roter Ozean"

7.5 Analyse: Erlebnismarketing

Der *Cirque du Soleil* kennt die Bedürfnisse seines Publikums und weiß, wie er diese befriedigen kann. Er überzeugt seine Kunden nicht nur während der Show mit einem Erlebnis, sondern auch vor und nach einer Show mit zirkusfernen Erlebnissen. Die Vorzüge des *Cirque du Soleil* können somit auch auf anderen Plattformen zur Geltung kommen (siehe 5.4. „Erlebnismarketing“, z.B. Fitnessstudio, Hotellounge, Kino).

Der Zirkus schafft es, mit seinen Live-Shows intelligente Kommunikationspolitik ohne Worte zu betreiben. Beim Erlebnismarketing ist demnach die beste Sprache, keine Sprache. Die visuelle Kommunikation sollte in den Vordergrund gerückt werden.

„[...]Bilder (und im weiteren Sinn alles visuell Erlebbare) sind die stärksten Mittel für emotionales Erleben.“¹⁷⁰

¹⁶⁷ vgl. Kim, 2005, S. 93

¹⁶⁸ ebd. S. 93

¹⁶⁹ ebd. S. 13

Doch wie kommuniziert man einen neu erworbenen „Blauen Ozean“ bzw. ein Konzept, das es zuvor noch nicht gab und das unabhängig von jeglicher Konkurrenz an den Markt geht?

Wie bereits in Kapitel 2.7.5 („Kommunikationspolitik“) beschrieben, eignen sich Live-Events besonders, um mit einer Erlebnismarketingstrategie Aufmerksamkeit zu erregen. Sie haben den einmaligen Vorteil „interaktionsorientiert, kontaktintensiv [...] [und] dialogorientiert“¹⁷¹ zu sein und verfügen „[...] über deutlich mehr Erlebnisportale als jede Sorte spannend gestalteter Werbung aus der Konserve.“¹⁷² Dennoch bewegt man sich auf einer gewissen Gratwanderung. Obwohl ein Event eine Abwechslung zur alltäglichen und passiven Massenwerbung darstellt, ist der Wandel von der Beobachterrolle zum aktiven Teilnehmer nicht für jeden Menschen durchweg von positiver Natur. Daher müssen Faktoren zum Wohlfühlen wie z.B. gutes Catering, Sitzmöglichkeiten und Pausen stets gewährleistet werden, um dem „bequemen“ Kunden nicht kognitiv zu überfordern oder gar abzuschrecken. Nur wer sich auf einem Event wohlfühlt, kann sich mit den Darbietungen identifizieren, dieses Gefühl im Gedächtnis behalten und nach außen kommunizieren.

Eventmanagement in seinem gesamten Spektrum an Aufgaben, von der Strategie bis hin zum Projektmanagement¹⁷³, basiert – wie bereits erwähnt - auf dem Tun und Handeln von begabten Menschen. Scheitert die Zusammenarbeit der Menschen in irgendeinem Aufgabenbereich, so scheitert das Eventmanagement. Gehen Geschäftssinn, Kreativität und Leidenschaft verloren, ist der verwundbarste Punkt, die Achilles-Sehne eines jeden Unternehmens, getroffen.

Die Live-Unterhaltungsbranche ist davon am häufigsten betroffen, denn sie ist – wie so oft betitelt – „knallhart“. Sie dient als Vorbild für das schnelle Wachstum eines Konzepts und gleichzeitig als Abschreckung für den noch schnelleren Untergang jenes Konzepts. Der „Sonnenzirkus“ ist in diesem Metier ein Überflieger. Über drei erfolgreiche Jahrzehnte konnte der *Cirque du Soleil* überzeugen und das nur, weil er etwas in die Gedächtnisse der Menschen zurückgerufen hat, was sowohl wirtschaftlich in der Konsumforschung als auch im gesellschaftlichen Leben immer mehr in Vergessenheit gerät:

¹⁷⁰ Weinberg, 1992, S. 5

¹⁷¹ Musio, 2006, (URL), S. 2

¹⁷² Boltz, Mario-Dirk (1999): Marketing by Worldmaking. Folgenreiche Kommunikation zwischen Mensch und Marke. Ideen – Strategien – Erfolge. Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main. Erschienen in der Reihe: Zukunft im Marketing, Band 3, S. 19.

¹⁷³ vgl. Kapitel 2.6.2 „Aufgabenbereiche“, Abbildung 2

Die Freude des Menschen am Menschsein, an fremden Talenten und sozialen Erlebnissen.

7.6 Beispiele aus der Praxis für die Übernahme der Erfolgsfaktoren

Im folgenden Abschnitt werden große Unternehmen aufgeführt, die beweisen, dass die Erfolgsfaktoren des Eventmanagements des *Cirque du Soleil* auch anderweitig Anwendung finden. Die Vermarktung eines Produkts, die einen emotionalen Zusatznutzen für den Kunden bietet, wird sich zukünftig immer mehr durchsetzen. Werden alle Erfolgsfaktoren richtig genutzt, so können Ziele wie die Aufbesserung des Unternehmensimages, die Erhöhung des Bekanntheitsgrades und die Neuakquirierung von Kunden schneller umgesetzt werden.¹⁷⁴

7.6.1 Beispiel Apple: Kultprodukte eines Genies

Angewandte Erfolgsfaktoren: Einzigartigkeit, Persönlichkeit des Gründers

Der Technologiekonzern Apple hat 2003 mit seinem Online-Store iTunes ebenfalls einen neuen „Blauen Ozean“ erschlossen. Die illegalen Musik-Downloads überschwemmten Ende der 90er Jahre die Musikindustrie. Apple brachte daraufhin nicht nur seinen Verkaufsschlager, den MP3-Player iPod, auf den Markt, sondern eröffnete für die downloadhungrigen Kunden ein Portal, in dem sie sich erstmals einzelne Songs eines Albums legal kaufen konnten: iTunes. Mit einem angemessenen, durchschnittlichen Preis von 99 Cent pro Titel (9,99€ pro Album), einer einwandfreien Tonqualität und einer sekundenschnellen, flexiblen Verfügbarkeit ging Apple damit gegen die aufwendigen und durchgängig schlechten Kopien der illegalen Downloads vor.¹⁷⁵ Ein neuer erfolgreicher Markt wurde eröffnet, der auch schon bald Nachahmer fand, z.B. Amazon.

Auch die Persönlichkeit des Gründers Steve Jobs hat das Unternehmen über Jahre hinweg geprägt und war sein größter Erfolgsfaktor. Jobs war ein Genie, das es verstand, mit seinen revolutionären Technologien und simplen aber dennoch stylisch einzigartigen Produktdesigns eine weltweite Exklusivität der Marke Apple zu erschaffen.

¹⁷⁴ vgl. Musio, 2006, (URL), S. 2

¹⁷⁵ vgl. Kim, 2005, S. 70f

Es wird sich zeigen, ob sein Nachfolger Tim Cook die Persönlichkeit besitzt, um diesen Erfolgsfaktor weiterhin repräsentieren zu können.

7.6.2 Beispiel McDonald's: Integration einer neuen Zielgruppe

Angewandte Erfolgsfaktoren: Einzigartigkeit, Human Business

McDonald's hat sich zwar mit seinem McCafé-Konzept an erfolgreichen Coffee-To-Go-Ketten wie Starbucks orientiert, dennoch hat die Fast-Food-Kette für sein eigenes Unternehmen eine Marktlücke entdeckt. Diese grenzt McDonald's von der gängigen Konkurrenz ab, indem eine neue Zielgruppe, die Nichtkunden, ins Boot geholt wurde: Ältere Menschen, die lieber Kaffee trinken und Kuchen essen und ernährungsbewusste Menschen, die mit einem Tee, Joghurtmüsli oder Obstsalaten bedient werden. Das Ambiente wurde mit modernen, aber gemütlichen Sitzgelegenheiten der neuen Zielgruppe angepasst.

Um die Mitarbeiter zu motivieren und immer wieder Höchstleistungen von ihnen erwarten zu dürfen, kürt jede McDonald's-Filiale den „Mitarbeiter des Monats“¹⁷⁶. Dieser interne Wettbewerb zeigt wiederum, dass Human Business nur funktionieren kann, wenn sich die Mitarbeiter wohl fühlen und sie sich mit ihrem Unternehmen identifizieren können.

7.6.3 Beispiel IKEA: Möbelkauf als Familienevent

Angewandte Erfolgsfaktoren: Einzigartigkeit, Human Business, Erlebnismarketing

Das Billigmöbelwunder IKEA hat mit seinem weltweit einheitlichen Selbstbedienungs- und Selbstaufbaukonzept die entsprechende Industrie revolutioniert. Einheitliches Aussehen der über 210 Gebäude in über 30 verschiedenen Ländern¹⁷⁷, skurrile schwedische Produktnamen, beliebte Hotdogs für 1€ und eine Markthalle, in der man immer etwas mitnimmt, was man eigentlich gar nicht benötigt, machen den Möbelkauf einzig-

¹⁷⁶ Storbeck, Olaf/Handelsblatt Online (2009): „Mitarbeiter mit Ruhm und Ehre motivieren“. URL: <http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/wissenswert/auszeichnungen-mitarbeiter-mit-ruhm-und-ehre-motivieren/3241016.html> [Stand: 02.08.2012].

¹⁷⁷ Slack, Nigel/Chambers, Stuart/Johnston, Robert (2007): Operations Management. 5th edition, Pearson Education Limited, Harlow, England, S. 3.

artig. Auch wenn die Möbelstücke an sich nicht einzigartig sind, sondern weltweite Massenproduktionen, sind sie einzigartig günstig und trotzdem funktional. Zudem wird von IKEA viel Wert darauf gelegt, dass der Designer eines jeden Produktes namentlich oder sogar mit Bild und Designidee einem Produkt zugeordnet werden kann. Der Kunde kann somit viel schneller eine Verbindung zum Produkt bzw. der Entstehungsgeschichte und dem Menschen hinter dem Produkt aufbauen. Der Designer hingegen ist motiviert, immer ausgefallener oder noch praktischere Möbel zu entwerfen, um seinen Namen so oft wie möglich im IKEA Katalog finden zu können.

IKEA bietet seinen Kunden auch immer wieder kleine Events, z.B. einen verkaufsoffenen Sonntag, einen Kinderflohmarkt und Spezialangebote und bedient damit hervorragend die Bedürfnisse seines jungen Publikums.

7.6.4 Beispiel BMW: „Hochzeit“ von Mensch und Maschine

Angewandte Erfolgsfaktoren: Erlebnismarketing

Bereits der Name „BMW-Welt“ lässt darauf schließen, dass in dem futuristischen Münchner Gebäudekomplex des bayerischen Automobilherstellers BMW mehr geboten wird, als der bloße Verkauf von teuren Autos. Nachdem ein neuer BMW in einer Niederlassung gekauft wurde, kann sich der Käufer für die Automobilabholung in der BMW Welt entscheiden. Jede Modellart/Preisklasse wird dabei berücksichtigt und es entstehen gegebenenfalls Überführungskosten von bis zu 550€. ¹⁷⁸ Für die Abholung ist ein aufwendiger Erlebnistag für den Käufer und seine Begleitpersonen geplant, der die kostenfreie Verköstigung in der Abhollounge, eine kostenfreie BMW Werksführung, Gutscheine für das BMW Museum und kleine Präsente wie z.B. einen Schlüsselanhänger beinhalten. Die Abholung des Autos wird hiermit zu einem Event, das eine lange Geschichte, eine Art Beziehung zwischen Auto und Käufer, abrundend zelebriert.

Die Werksführung ist die Vorgeschichte, die Kindheit des Autos. Das Museum spiegelt die verschiedenen durchlebten Phasen, optische Veränderungen und neue Eigenschaften wieder. Die Kataloge und Besichtigungen markieren das Kennenlernen. Zusätzliche Testfahrten lassen die Liebe zwischen Mensch und Maschine entstehen. Zuletzt erfolgt die „Hochzeit“ in der BMW-Welt. Das Auto fährt auf einer Plattform empor, fremde Besucher werden zu stummen Teilnehmern dieses Spektakels. BMW betreibt sogar diesen Aufwand für ein Kundenevent und generiert eine freiwillige Zuschauerschaft, bzw. „Hochzeitsgäste“. Der Käufer des Produkts erfährt ein emotio-

¹⁷⁸ BMW Welt Kundenbetreuung, +49 (89) 125016000

nales Erlebnis, sobald sich die großen Türen öffnen und ihm sein neues Auto, sein neuer Lebensabschnittsgefährte, in seiner glänzenden Pracht vorgeführt wird.

Es ist ein Erlebnis, das dem Käufer auch noch später bei der Verwendung seines Produkts, beim Autofahren, immer in positiver Erinnerung bleiben wird. Alles soll darauf hinauslaufen, dass sich der Käufer beim nächsten Autokauf wieder für einen BMW entscheidet. BMW hat es verstanden, aus der „kalten“ Übergabe eines Autoschlüssels mit den Worten „Viel Spaß mit Ihrem neuen Auto“, ein einmaliges Event zu gestalten, das einem Ritual, ähnlich der Ringübergabe einer Hochzeit, gleicht. Dieses Erlebnismarketing benötigt keine Worte, um eine Wirkung zu erzielen.

7.6.5 Beispiel Red Bull: Laien-Flugzirkus für ein Dosenprodukt

Angewandte Erfolgsfaktoren: Kooperationen, Erlebnismarketing

Auch Red Bull hat neben der Herstellung von Energy Drinks die Veranstaltungsbranche für sich entdeckt. Die österreichische Marke gilt als beliebtester Veranstalter, Sponsor und Kooperationspartner von Extrem-Sport-Events. Mit dem Red-Bull-Flugtag, der jährlich stattfindet, hat das Unternehmen seinen Slogan in die Tat umgesetzt. Ganz nach dem Motto „Red Bull verleiht Flügel“ sind Teams junger Menschen dazu aufgerufen, mit selbstgebauten Fluggeräten auf einer Rampe ins Wasser zu fliegen. Dabei gibt es Punkte für Originalität, Performance und Flugweite. Man könnte gar behaupten, dass sich Red Bull speziell an den Erfolgsfaktoren des Zirkus orientiert hat. Es wird eine moderne Zirkusveranstaltung dargeboten, in der die Leistung menschlicher Laien mit ihren Flugobjekten und das Zurschaustellen von sagenhaften Abstürzen die Hauptattraktionen bilden. Die Getränkemarkte beweist damit eindrucksvoll, wie einfach der Sprung vom materiellen Produkt zum lebendigen Erlebnismarketing sein kann. Auch wenn die meisten Teilnehmer mit ihren Fluggeräten nach knapp 70m spektakulär baden gehen – Red Bull wird seine Marketingflügel weiter kreativ ausbreiten und damit eine harte Bauchlandung wohl noch lange heraus zögern.

7.6.6 Beispiel Abercrombie & Fitch: Shopperlebnis für alle Sinne

Angewandte Erfolgsfaktoren: Erlebnismarketing

Die amerikanische Modekultmarke „Abercrombie & Fitch“ aus New Albany, Ohio ist aktuell im Begriff, die gesamte Welt zu erobern. Der Elch ist ihr Markenzeichen – zumindest auf der Kleidung. Vielmehr wird auf den bekannten Schwarz-Weiß-Plakaten mit Männern in engen Jeans und muskulösen, nackten Oberkörpern geworben - die

Kleidungsstücke sind dabei nur ansatzweise zu erkennen, der Firmenschriftzug tritt völlig in den Hintergrund. Das ist wiederum nicht verwunderlich, denn durch sein einzigartiges Konzept hat sich das Modelabel in den letzten zehn Jahren bereits weltweit einen Namen gemacht. Wer aus einem Amerika-Urlaub zurückkommt, hat als Mann ein A&F Shirt im Gepäck, als Frau mindestens zwei A&F Shirts und ein Foto mit dem schönen männlichen Model vom Store-Eingang. Diese Marke bietet multisensorisches Erlebnismarketing in jeder Hinsicht. Der unverwechselbare Duft des firmeneigenen Parfums, nach dem jeder Store und damit auch jedes Kleidungsstück riecht, spricht den Geruchssinn des Käufers an und ist ein absoluter Wiedererkennungswert. Die Verkäufer und Verkäuferinnen sind überdurchschnittlich hübsch - ein Fakt, der das Auge anspricht. Die Atmosphäre im Store ist bereits ein Erlebnis für sich: Laute Musik (Hörsinn), abgedunkelte Räume, tanzende Verkäufer und ausreichend Sitzgelegenheiten für müde Männerbeine runden eine einmalige, an die Zielgruppe angepasste Verkaufsumgebung ab.

Vor knapp 20 Jahren ging Prof. Dr. Peter Weinberg noch von folgender These aus:

„Erlebnismarketing‘ ist ein Modewort der Praxis und ein aktueller Schwerpunkt der Marketingforschung.“¹⁷⁹

Dieses „Modewort“ hat sich bereits zu einer erfolgsversprechenden Strategie entwickelt, die nicht nur für ein modernes Zirkusunternehmen, wie dem *Cirque du Soleil*, Anwendung findet, sondern auch anderen Unternehmenssparten durchaus neue Erfolgchancen ermöglichen kann. Denn so unterschiedlich die Branchen auch sein mögen, rational betrachtet bedienen sie alle Menschen, die eine gemeinsame Motivation verbindet: Das Streben nach Unterhaltung und Erlebnissen.¹⁸⁰

¹⁷⁹ Weinberg, 1992, S. VIII

¹⁸⁰ vgl. Boltz, 1999, S. 13

Ergebnis

Das einleitende Zitat dieser Arbeit vom Gründer des *Cirque du Soleil* Guy Laliberté („From a tiny spark a great fire was kindled and its flames warmed the world“) kann als eine Metapher gesehen werden. Die großen Flammen, die die Welt wärmen, sind die Strahlen des *Cirque du Soleil*, des Sonnenzirkus. Die wärmenden Strahlen können als eine Art Heilung der Wunden aus unserer rationalen, reellen Welt angesehen werden. Alltagswunden wie Stress, Kummer, Gereiztheit oder Depressionen sollen durch ein *Cirque du Soleil*-Erlebnis in eine andere Dimension geleitet werden. Der Zuschauer wird auf eine Reise mitgenommen, in der seine Sinne und Wahrnehmungen zu jeder Zeit gefordert werden. In diesem sonnengelb und himmelbau erleuchtetem Zelt, dem Grand Chapiteau, wird fast täglich auf der ganzen Welt ein internationales Publikum von einem Team aus begabten Artisten, Sängern und Performern in eine Phantasiewelt entführt.

Der *Cirque du Soleil* bedient sich, wie bereits viele andere namhafte Weltunternehmen, am Ursprung menschlichen Vergnügens, der Freude an der menschlichen Existenz und an gemeinsamen Erlebnissen.

- Die Erfolgsfaktoren sind auf andere Unternehmen übertragbar.

Die Analyse der Erfolgsfaktoren des globalen Eventmanagements des *Cirque du Soleil* hat ergeben, dass alle Faktoren (die Persönlichkeit des Gründers, das Human Business, Kooperationen, Erlebnismarketing und die Einzigartigkeit) bei anderen Unternehmen Anwendung finden können. Globale Firmen, wie z.B. BMW, Apple oder IKEA, die unabhängig vom *Cirque du Soleil* bereits viele dieser Faktoren nutzen, bestätigen die Profitmöglichkeiten dieses kreativen Erfolgskonzepts. Das vorbildlich geführte Human Business bei McDonald's („Mitarbeiter des Monats“) oder bei IKEA („Möbeldesigner im Katalog“) kann als Beweis für die siebte Tür in Lyn Hewards Theorie angesehen werden: „Mitarbeiter müssen sich als Teil des Unternehmens fühlen.“ Es wird eine Plattform geschaffen, die besondere Leistungen hervorhebt und Stolz bei den Mitarbeitern hervorruft. Ebenso bekommen außergewöhnliche Leistungen im *Cirque du Soleil* einen besonderen Platz im Aufbau einer Show. Das Geschichtenerzählen (z.B. Der Aufbau einer Liebesbeziehung zwischen Mensch und BMW) bzw. die Schaffung einer poetischen Struktur im Bereich des Erlebnismarketings ist ein Erfolgsfaktor, der die Kunden auf einer emotionalen Ebene erreicht. Dadurch kann der Kunde eine tiefere Verbindung zum Produkt herstellen.

Obwohl jede Show bereits ein Erlebnis ist, führt der *Cirque du Soleil* sogar darüber hinaus erfolgreiches Erlebnismarketing. Er beweist, dass er sich nicht allein auf sein bereits bestehendes Erlebnisstandbein stützt (die Shows), sondern dass er den Sinn

des Consumer Experience verstanden hat und seinen Kunden einen Mehrwert bieten kann und will.

Im Gegensatz zu anderen Unterhaltungsmedien, bei denen der Erfolg anhand von hochgerechneten Zuschauerzahlen festgelegt wird, zählen beim *Cirque du Soleil* allein die verkauften Tickets und die subjektive Beurteilung des Publikums und der Medien. Das Unternehmen muss daher ganz besonders auf die aktuellen Bedürfnisse seiner Zuschauer achten. Nur durch die sorgfältige Analyse des vorausgehenden Konsum-Bedürfniswandels der Gesellschaft war es überhaupt möglich, eine neue Zirkusform zu etablieren.

- Der *Cirque du Soleil* hebt sich durch sein einzigartiges Konzept vom traditionellen Zirkus ab.

Die Kombination alter und neuer Zirkuselemente beschreibt eine nie zuvor dagewesene, revolutionierte Unterhaltungsform, den modernen Zirkus. Jede Show hat ein anderes „Mischverhältnis“ aus traditionellen und modernen Elementen, wobei letztere immer überwiegen. Dadurch ist der *Cirque du Soleil* kein traditioneller Zirkus.

Diese „Zirkusrenaissance“ etablierte den „Sonnenzirkus“ als einen wichtigen Vorreiter der „Blue Ocean Strategy“¹⁸¹. Es gab keine Vorbilder, die eine Orientierungsfunktion hätten bieten können, noch gibt es aktuell direkte Nachahmer des Konzepts. Der „Blaue Ozean“ des *Cirque du Soleil* ist immer noch weitgehend unbefahren. Auf Grund dieses neuen Marktes ist der *Cirque du Soleil* kein direkter Konkurrent des traditionellen Zirkus.

- Der klassische Zirkus ist nicht tot.

Die Langlebigkeit von Vertretern dieser traditionellen Kultur, wie „Circus Roncalli“ oder „The Ringling Bros. & Barnum and Bailey“, bestätigen dieses Ergebnis. Dennoch hat sich das Interesse der Menschen an Tieren, Clowns und Feuerspuckern durch die zahlreichen neu entstandenen Unterhaltungsbranchen verlagert. Gerade kleine Familienzirkusse werden es demnach in Zukunft immer schwerer haben, ausschließlich vom Zirkusgeschäft leben zu können. Doch solange wir Menschen es schaffen, jüngeren Generationen das Erlebnis „Zirkus“, ein menschliches Kulturerbe, näherzubringen und selbst darin noch gute Unterhaltung finden, wird diese traditionelle Zirkuskultur nicht aussterben.

¹⁸¹ Deutsch: „Der Blaue Ozean als Strategie“

Selbst der scheinbar unantastbare *Cirque du Soleil* ist niemals vor einem Interessenverlust sicher. Auch ein „Blauer Ozean“ kann irgendwann Gefahr laufen, in einen roten umzukippen. Das passiert dann, wenn der Zirkus anfängt, sich an anderen, schon gegebenen Märkten zu orientieren. Gerade in der Phase der zunehmenden Kommerzialisierung durch unterschiedlichste Medien wird der *Cirque du Soleil* seinen Charme und seine Außergewöhnlichkeit unter Beweis stellen müssen.

- Jedes Unternehmen sollte sich die Erfolgsfaktoren des *Cirque du Soleil* zum Vorbild nehmen, also ein bisschen *Cirque du Soleil* sein.

Der *Cirque du Soleil* ermutigt andere Unternehmen, im fortschreitenden Medienzeitalter weiterhin mit der Zeit zu gehen, niemals die Positivität und hart erarbeitete, stilvolle Klasse zu verlieren und gleichzeitig nicht auf kreative Ideen und das Eingehen von Risiken zu verzichten, um sich weiterzuentwickeln.

Jedes Unternehmen kann sich trauen und versuchen einen neuen „Blauen Ozean“ zu erkunden und zu befahren. Mit Hilfe von überlegtem, kreativem Erlebnismarketing wird diese Erkundung noch erfolgreicher. Nicht nur der *Cirque du Soleil* beherrscht es, alle Konstanten des Eventmanagements in einen profitablen Einklang zu bringen. Selbst der Verkauf von Autos, Möbeln und Getränken ist heutzutage ein emotionales Erlebnis.

Es ist nur eine Frage der Zeit, wann - mit Hilfe der *Cirque du Soleil*-Erfolgsfaktoren - die nächsten Funken für neue „Blaue Ozeane“ entzündet werden.

Literaturverzeichnis

Bücher

APPS, Jerold W. (2005): Ringlingville USA. Wisconsin Historical Society Press, Madison, Wisconsin.

BABINSKI, Tony/MANCHESTER Kristian (2004): Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun. An Authorized History. Harry N. Abrams, Inc., New York.

BACON, John U./HEWARD, Lyn (2006): Cirque du Soleil. The Spark. Igniting the Creative Fire that Lives Within Us All. 1st edition, Currency Doubleday, o.O.

BART, Roland/CORTESI, Mario (1970): Circus. Schweizer Verlagshaus, Zürich.

BOSE, Günter/BRINKMANN, Erich (1978): Circus. Geschichte und Ästhetik einer niederen Kunst. Verlag Klaus Wagenbach, Berlin.

BOLTZ, Mario-Dirk (1999): Marketing by Worldmaking. Folgenreiche Kommunikation zwischen Mensch und Marke. Ideen – Strategien – Erfolge. Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main. Erschienen in der Reihe: Zukunft im Marketing, Band 3.

BRUHN, Manfred/HADWICH Karsten (Hg.) (2012): Customer Experience. Forum Dienstleistungsmanagement. 3. Auflage, Gabler Verlag (Springer Fachmedien), Wiesbaden.

GENET, Jean (1967): Briefe an Roger Blin. Der Seiltänzer. [Orig.: Lettres à Roger Blin. Le funambule. 1967]. Übers. von Gerald u. Uta Szyszkowitz (Briefe an Roger Blin). Übers. von Manon Grisebach (Der Seiltänzer). Merlin-Verlag, Hamburg.

GÜNTHER, Ernst/WINKLER, Dietmar (1986): Zirkusgeschichte. Ein Abriß der Geschichte des deutschen Zirkus. 1. Auflage, Henschelverlag Kunst und Gesellschaft, DDR-Berlin.

HALPERIN, Ian (2009): Guy Laliberté. The Fabulous Story of the Creator of Cirque du Soleil. 1st edition, Transit Publishing Inc., Montreal.

HOLBROOK, Morris B./HIRSCHMAN, Elizabeth C. (1982): The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. Erschienen in: Journal of Consumer Research. The University of Chicago Press, o.O. Vol. 9, Nr. 2, S. 132-140.

HOLZBAUR, Ulrich/JETTINGER, Edwin/KNAUSS, Bernhard/MOSER, Ralf/ZELLER, Markus (2002): Eventmanagement. Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. 1. Auflage, Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg.

KIM, W. Chan/MAUBORGNE, Renée (2005): Der Blaue Ozean als Strategie. Wie man neue Märkte schafft, wo es keine Konkurrenz gibt. [Orig: Blue Ocean Strategy. How to Create Market Space and Make the Competition Irrelevant. 2005]. Übers. von Ingrid Proß-Gill. 1. Auflage, Carl Hanser Verlag GmbH & CO. KG, München/Wien.

KOTAR, S. L./GESSLER, J. E. (2011): The Rise of the American Circus. 1716-1899. McFarland & Company, Inc., Publishers, North Carolina.

KRAUSE, Gehard (1969): Die Schönheit in der Zirkuskunst. Henschel, Berlin.

LETZNER, Wolfram (2009): Der Römische Circus. Massenunterhaltung im Römischen Reich. Verlag Philipp von Zabern, Mainz.

MARCELLINUS, Ammanianus (ca. 394 v. Chr.): Res Gestae a Fine Corneli Taciti. Libri XXVIII, IV, 29. Erschienen in: SEYFARTH, Wolfgang (Hg)/JACOB-KARAU, Liselotte/ULMANN, Ilse (1999): Ammiani Marcellini rerum gestarum libri qui supersunt. Res Gestae Vol. II, Libri XXVI-XXXI, B. C. Teubner, Stuttgart/Leipzig. Erschienen in der Reihe: Bibliotheca scriptorum Graecorum et Romanorum Teubneriana. Orig.: "[hi omne, quod uiuunt, uino et tesseris impendunt et lustris et uoluptatibus et spectaculis] eisque templum et habitaculum et contio et cupitorum spes omnis Circus est Maximus. Übers. von Karl Wilhelm Weeber.

MASLOW, Abraham (1943): A Theory of Human Motivation. Erschienen in: Psychological Review. o.O. Vol. 50, Nr. 4, S. 370-396.

MAYER-VORFELDER, Matthias (2012): Customer Experience Management im Dienstleistungsbereich. Konzeption eines entscheidungsorientierten Managementansatzes. Erschienen in BRUHN, Manfred/HADWICH Karsten (Hg.) (2012): Customer Experience. Forum Dienstleistungsmanagement. 3. Auflage, Gabler Verlag (Springer Fachmedien), Wiesbaden, Part 2, S. 133-158.

MERTENS, Ulrike/NORMANDIN, Marc/COULOMBE, Benoit-Carl/BRÖCKER, Horst F. (Hg.) (2007): Wir strengen uns an, auch in Zukunft immer etwas anders zu sein. Interview mit Daniel Lamarre. Egon Zehnder International GmbH (Focus), Düsseldorf.

NEUMANN, David (2003): Erlebnismarketing. Eventmarketing. Grundlagen und Erfolgsfaktoren. 1. Auflage, VDM Verlag Dr. Müller e.K., Düsseldorf.

PLOWDEN, Gene (1967): Those Amazing Ringlings and Their Circus. Caxton Printers, Caldwell. Zitiert nach: APPS, Jerold W. (2005): Ringlingville USA. Wisconsin Historical Society Press, Madison, Wisconsin.

SCHNEIDER, Benjamin/BOWEN, David E. (1999): Understanding Customer Delight and Outrage. Erschienen in: MIT Sloan Management Review (Fall 1999). o.O. Vol. 41, Nr. 1, S. 35-45.

SHONE, Anton/PARRY, Bryn (2010): Successful Eventmanagement. A Practical Handbook. 3rd edition, Cengage Learning EMEA, Andover.

SHONE, Anton/PARRY, Bryn (2004): Successful Eventmanagement. A Practical Handbook. 2nd edition, Thomson Learning, London.

SLACK, Nigel/CHAMBERS, Stuart/JOHNSTON, Robert (2007): Operations Management. Pearson Education Limited, 5th edition, Harlow.

TWAIN, Mark (2010): Tom Sawyers Abenteuer. [Orig.: The Adventures of Tom Sawyer. London. 1876]. Übers. von Lore Krüger. Neuauflage, Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, München.

VERHOEF, Peter. C./LEMON, Katherine N./PARASURAMAN, A./ROGGEVEEN, Anne./TSIROS, Michael./SCHLESINGER, Leonard. A. (2009): Customer Experience Creation. Determinants, Dynamics and Management Strategies. Erschienen in: Journals of retailing. o.O. Vol. 85, Nr. 1, S. 31-41.

WEEBER, Karl-Wilhelm (2010): Circus Maximus. Wagenrennen im antiken Rom. Primus Verlag, Darmstadt, Erschienen in Sammelband: BRODERSEN, Kai/OSTER, Uwe A./SCHARFF, Thomas/SCHNEIDER, Ute: Geschichte Erzählt. Bd. 24.

WEINBERG, Peter (1992): Erlebnismarketing. Verlag Franz Vahlen, München.

Film

COHEN, Lewis/SONY Pictures Home Entertainment (2005): Fire Within. Cirque du Soleil. 2002 in Montreal, New York, Dallas, London, Paris und Sofia produziert (Galafilm Productions Inc. and Créations Musca Inc.).

URL

Agentur Mai (2012): „Wurzeln und Entwicklung des Cirque Nouveau in Europa“. URL: <http://www.akrobaten-artisten.de/wurzeln-und-entwicklung-des-cirque-nouveau-in-europa/> [Stand: 16.06.2012].

BARTH, Martina/Frankfurter Buchmesse (o.J. [2012?]): „Facts & Figures. Die Frankfurter Buchmesse 2011 in Zahlen“. URL:

http://www.buchmesse.de/images/fbm/dokumente-ua-pdfs/2012/facts_and_figures_2011_dt_32274.pdf [Stand: 15.06.2012].

BECKER, Markus/SPIEGEL Online (2011): „Wilde Tiere in der Manege. Schluss mit dem Zirkus!“. URL: <http://www.spiegel.de/wissenschaft/natur/wilde-tiere-in-der-manege-schluss-mit-dem-zirkus-a-799981.html> [Stand: 16.06.2012].

Bibliographisches Institut GmbH (Dudenverlag) (2012): Stichwort: „Event“. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Event> [Stand 08.06.2012].

Bibliographisches Institut GmbH (Dudenverlag) (2012): Stichwort: „Zirkus“. URL: <http://www.duden.de/suchen/dudenonline/zirkus> [Stand 14.06.2012].

Billboard (2012): Stichwortpfad: „Charts – World Albums.“, URL: <http://www.billboard.com/charts/world-albums#/charts/world-albums?chartDate=1994-12-03> [Stand: 31.07.2012] <http://www.billboard.com/charts/world-albums#/charts/world-albums?chartDate=1995-11-18> [Stand: 31.07.2012].

BROOKE, Bob/History Magazine (2001): „Step Right Up! Bob Brooke Presents the History of the Circus of America“. URL: <http://www.history-magazine.com/circuses.html> [Stand: 15.06.2012].

BW Bildung und Wissen Verlag (2002): „Artist/in oder Clown“. URL: <http://www.wissen.de/artistin-oder-clown?keyword=Gage> [Stand: 26.06.2012].

Circus Carl Busch (o.J. [2012?]): „Der Circus“. URL: <http://www.circus-carl-busch.de/index.php?id=13> [Stand: 14.06.2012].

Circus Krone GmbH & Co. Betriebs-KG Pressematerial (o.J. [2010?]): „Von der Menagerie zum Grosscircus. Die imponierende Geschichte des Circus Krone in Stichworten“. URL: http://www.circus-krone.de/de/presse/texte/Stichworte_zu_Circus_Krone.pdf [Stand: 14.06.2012].

Circus Krone GmbH & Co. Betriebs-KG Pressematerial (o.J. [2010?]): „Der Circus ist wieder in. Interview mit Krone-Chefin Christel Sembach-Krone“. URL: http://www.circus-krone.de/de/presse/texte/Interview_csk.pdf [Stand: 14.06.2012].

Circus Universal Renz (o.J. [2004?]): „Renz-Briefmarke“. URL: <http://www.universal-renz.de/index.php?id=43> [Stand: 14.06.2012].

Cirque du Soleil Pressemitteilung (2012): „Paramount and Cirque du Soleil to Partner On ‘Cirque du Soleil Worlds Away’, Written and Directed By Andrew Adamson, and Presented by James Cameron. Studio to Release the 3D Event Film, Worldwide in

2012". URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/press/news/2012/3D-Wolds-Away.aspx> [Stand: 17.07.2012].

Cirque du Soleil Pressematerial (o.J. [2011?]): "Cirque du Soleil at a Glance". URL: <http://static01.cirquedusoleil.com/en/~media/press/PDF/cds/cirque-du-soleil-at-glance.pdf> [Stand: 04.05.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Andere Aktivitäten – Desigual“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/other-activities/details/desigual.aspx> [Stand: 17.07.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Andere Aktivitäten – Expo 2010“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/other-activities/details/expo-2010.aspx> [Stand: 17.07.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Andere Aktivitäten – Fitnesserlebnisse“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/other-activities/details/fitness-programs.aspx> [Stand: 17.07.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwort: „Cirque du Soleil auf einen Blick“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/about> [Stand: 20.06.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Help – Merchandising - Can I buy merchandise directly from the store at Cirque du Soleil International Headquarters?“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/en/help/merchandising/merchandising.aspx> [Stand: 06.08.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Jobs - Casting – Working Environment – General Conditions“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/en/jobs/casting/work/general-condition.aspx> [Stand: 20.06.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Shows – Alegria - Music“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/en/shows/alegria/extras/video-music.aspx> [Stand: 31.07.2012].

Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: „Shows Weltweit - Saltimbanco“. URL: <http://www.cirquedusoleil.com/de/home.aspx#/de/home/shows/details/saltimbanco.aspx> [Stand: 20.06.2012].

DAN, Avi/Forbes.com (2012): „The Secret that Inspires Cirque du Soleil's Culture of Innovation: Creative Friction“. URL: <http://www.forbes.com/sites/avidan/2012/05/29/the->

secret-that-inspires-cirque-du-soleils-culture-of-innovation-creative-friction/ [Stand: 24.06.2012].

Datenwerk GmbH (2012): „6,9 Millionen Besucher und 7,5 Millionen Maß Bier“. URL: <http://www.oktoberfest.de/de/article/Aktuell/Meldungen/6,9+Millionen+Besucher+und+7,5+Millionen+Ma%C3%9F+Bier/1485/> [Stand: 15.06.2012].

Feld Entertainment (2012): „P.T. Barnum“. URL: <http://www.ringling.com/ContentPage.aspx?id=45831§ion=45825> [Stand: 14.06.2012].

Forbes.com (2012): Stichwort: „Guy Laliberté“. URL: <http://www.forbes.com/profile/guy-laliberte/> [Stand: 11.07.2012].

Gabler Verlag (o.J. [2012?]): Stichwort: „Management“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55279/management-v8.html> [Stand: 08.06.2012].

GRUPP, Alfred/Medienwerkstatt Mühlacker Verlagsgesellschaft mbH (o.J. [2012?]): Stichwortpfad: „Länder der Erde – Europa – Italien – Rom – Der Circus Maximus ein Veranstaltungsort für Wagenrennen“. URL: http://www.medienwerkstatt-online.de/lws_wissen/vorlagen/showcard.php?id=4948&edit=0 [Stand: 18.06.2012].

HEALY, Patrick/New York Times Online (2010): “How Cirque Slipped on ‘Spheel’”. URL: <http://www.nytimes.com/2010/06/26/theater/26shpeel.html?pagewanted=all> [Stand: 22.07.2012].

JANDO, Dominique/Big Apple Circus (o.J. [2012?]): „Philip Astley“. URL: http://www.circopedia.org/index.php/Philip_Astley [Stand: 14.06.2012].

Las Vegas Convention And Visitors Authority (2012): Stichwort: “Stats & Facts – Visitor Statistics – Year-end Summary for 2011”. URL: <http://www.lvcva.com/includes/content/images/media/docs/Year-end-2011.pdf> [Stand: 12.07.2012].

MELZER, Günther (Hg.) (o.J. [2012?]): Stichworte: „Erfolg, Menschen“. URL: <http://www.zitate-online.de/sprueche/historische-personen/18979/erfolgreiche-menschen-sind-erfolgreichweil.html> [Stand: 10.07.2012].

MUNTERMANN, Natalie/WDR, SWR, BRalpha (2009): „Zirkus in Deutschland“. URL: http://www.planet-wissen.de/sport_freizeit/zirkus/zirkus_in_deutschland/index.jsp [Stand: 14.06.2012].

MUSIO, Irene/Universität Zürich (2006): „Event-Marketing. Erfolgsfaktoren“. URL: http://www.business.uzh.ch/professorships/marketing/forschung/execsumdiplarb/event_marketing_erfolgsfaktoren.pdf [Stand: 17.06.2012].

RAUCH, Astrid/news network internet service GmbH (2011): „NEWS.at beim Cirque du Soleil: Ein Blick hinter die Kulissen der größten Zirkus-Show. Eine poetische Reise zwischen Himmel und Erde. ‚Corteo‘ berührt und erleuchtet unsere Kinderseelen“. URL: <http://www.news.at/articles/1104/124/287147/news-at-cirque-soleil-ein-blick-kulissen-zirkus-show> [Stand: 13.07.2012].

Reebok Europa Zentrale (o.J. [2012?]): Stichwort: „Jukari“. URL: <http://www.reebok.com/de-DE/jukari/fit-to-flex/what-is-jukari-fit-to-flex/> [Stand: 17.07.2012].

RICKEN, Olivia/Universität Bielefeld (2001): „Zirkuspädagogik in der Kinder- und Jugendarbeit“. URL: http://baach.de/Members/jhb/olli/diplomarbeit_final.pdf [Stand: 17.06.2012].

RIFKIN, Glenn/New York Times Online (2010): „Call of the Circus“. URL: http://www.nytimes.com/2010/06/20/jobs/20boss.html?_r=1&ref=cirquedusoleil [Stand: 20.06.2012].

Sarrasani GmbH Pressematerial (o.J. [2012?]): „Sarrasani-Chronik: Vom Dressurclown über den Weltcircus zum Entertainment-Unternehmen“. URL: http://www.sarrasani.de/fileadmin/user_upload/dokumente/Sarrasani-Chronik.pdf [Stand: 14.06.2012].

STORBECK, Olaf/Handelsblatt Online (2009): „Mitarbeiter mit Ruhm und Ehre motivieren“. URL: <http://www.handelsblatt.com/politik/oekonomie/wissenswert/auszeichnungen-mitarbeiter-mit-ruhm-und-ehre-motivieren/3241016.html> [Stand: 02.08.2012].

TERPITZ, Katrin/Handelsblatt Online (2011): „Cirque du Soleil. Der Milliarden-Zirkus“. URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-dienstleister/cirque-du-soleil-der-milliarden-zirkus/4626408.html> [Stand: 17.06.2012].

WILKEN, Doreen/fabeau (2011): „Manege frei für Desigual und Cirque du Soleil“. URL: <http://www.fabeau.de/news/manege-frei-fur-desigual-und-cirque-du-soleil/> [Stand: 17.07.2012].

YouTube LLC (Google Inc.) (2008): Stichwort: „Entry of the Gladiators – Julius Fucik“.
URL: http://www.youtube.com/watch?v=_B0CyOAO8y0&feature=related [Stand: 11.07.2012].

ZINOMAN, Jason/New York Times Online (2011): „Defiant Showman Demands His ‚Wow‘“. URL: <http://www.nytimes.com/2011/06/05/theater/guy-laliberte-guides-cirque-du-soleil.html?pagewanted=all> [Stand: 06.08.2012].

Abkürzungsverzeichnis

A&F = Abercrombie&Fitch

bzw. = beziehungsweise

COO = Chief Operating Officer, Leiter der operative Geschäfte einer Firma

TI = Telefoninterview

z.B. = zum Beispiel

(ü.Z.) = übersetztes Zitat durch die Verfasserin

(f.ü.Z) = fremd übersetztes Zitat

Abbildungsverzeichnis

- Abbildung 1:** Aufgabenbereiche Eventmanagement20
 HOLZBAUR, Ulrich/JETTINGER, Edwin/KNAUSS, Bernhard/MOSER, Ralf/ZELLER, Markus (2002): Eventmanagement. Veranstaltungen professionell zum Erfolg führen. 1. Auflage, Springer-Verlag, Berlin/Heidelberg. S. 168.
- Abbildung 2:** Design für das erste Logo von Josée Bélanger und aktuelles Logo mit Schriftzug39
 Links: BABINSKI, Tony/MANCHESTER Kristian (2004): Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun. An Authorized History. Harry N. Abrams, Inc., New York. S. 51. Rechts: The Canadian Institute of Chartered Accountants (CA Source) (2012): URL: <http://www.casource.com/memberGlobal/initJobDetailsAction.do?jobOfferId=126889> [Stand: 04.08.2012].
- Abbildung 3:** Die aktuellen Touring und Resident Shows des Cirque du Soleil auf der Weltkarte (2012).....51
 Durch die Autorin in Phototshop bearbeitete Grafik. Hintergrund: psdGraphics.com (2009): "Blank world map". URL: <http://www.psdgraphics.com/backgrounds/blank-world-map/> [Stand: 05.08.2012]. Showbilder: Cirque du Soleil Website (2012): Stichwortpfad: "Help - Shows". URL: <http://www.cirquedusoleil.com/en/help/shows.aspx> [Stand: 05.08.2012].
 Sonnensymbole und Schriftzüge: Photoshop.
- Abbildung 4:** Die offiziellen Presseposter zu den erfolgreichsten Cirque du Soleil Shows53
 BABINSKI, Tony/MANCHESTER Kristian (2004): Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun. An Authorized History. Harry N. Abrams, Inc., New York. S. 312f.
- Abbildung 5:** Guy Laliberté54
 BABINSKI, Tony/MANCHESTER Kristian (2004): Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun. An Authorized History. Harry N. Abrams, Inc., New York. S. 5.
- Abbildung 6:** Cirque du Soleil Gründer Guy Laliberté mit einer Artistin in der "Maske"58
 Foto: Ryan Enn, New York Times/Redux. Veröffentlicht auf: Cable News Network (A Time Warner Company) (2012): "How Cirque du Soleil Got Started.", URL: http://money.cnn.com/2011/10/25/smallbusiness/cirque_du_soleil_guy_laliberte.fortune/index.htm [Stand:17.07.2012].
- Abbildung 7:** Kooperations-Logo und Kleidungsstück mit exklusiven Kostümstoff-Element aus der eBoutique des Cirque du Soleil.....62
 Kooperationslogo: fabeau (2011): "Desigual". URL: <http://www.fabeau.de/wp-content/uploads/2011/06/Desigual-inspired-by-Cirque-du-soleil-150x150.jpg> [Stand: 17.07.2012]. Kleidungsstück: Cirque du Soleil Website (2012): eBoutique, „Desigual

inspired by *Cirque du Soleil* - Women's Black Bumba Tank", URL:
<http://eboutique.cirquedusoleil.com/Products.aspx?ProductId=513366%28CDS%20Catalog%29> [Stand: 17.07.2012].

Abbildung 8: Eines der ersten Plakate des Cirque du Soleil. Die Abgrenzung von den traditionellen Zirkuskulturen wird deutlich72
BABINSKI, Tony/MANCHESTER Kristian (2004): *Cirque du Soleil. 20 Years Under the Sun. An Authorized History*. Harry N. Abrams, Inc., New York. S. 315.

Abbildung 9: Kim und Mauborgne. Nutzenkurve des Cirque du Soleil im Vergleich mit traditionellen Zirkussen73
KIM, W. Chan/MAUBORGNE, Renée (2005): *Der Blaue Ozean als Strategie. Wie man neue Märkte schafft, wo es keine Konkurrenz gibt*. [Orig: *Blue Ocean Strategy. How to Create Market Space and Make the Competition Irrelevant*. 2005]. Übers. von Ingrid Proß-Gill. 1. Auflage, Carl Hanser Verlag GmbH & CO. KG, München/Wien. S. 37.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vorteile, die sich aus der Verbindung von Partnerschaften und Erfolgsfaktoren ergeben.....	66
Tabelle 2: Rückblick: Gegenüberstellung "Blauer Ozean" und "Roter Ozean"	78
Tabelle 3: (Anlagen) Die Cirque du Soleil Shows im tabellarischen Überblick	- 20 -

Anlagen

Verzeichnis

Telefoninterview (TI) mit Lyn Heward vom 07.06.2012	- 1 -
Die Cirque du Soleil Shows im tabellarischen Überblick.....	- 19 -
Kleine Umfrage zum Cirque du Soleil	- 21 -

Telefoninterview (TI) mit Lyn Heward vom 07.06.2012

(Phone interview with Lyn Heward, June 7th 2012)

Personal information:

Lyn Heward is the former President and COO of *Cirque du Soleil's* Creative Content Division and is currently acting as executive producer for a variety of special projects, like cooperations with Reebok "Fit to Fly" or "Fit to Flex".

Im folgenden abgekürzt:

LH: Lyn Heward

BK: Babett Kretzschmar

00:00:00: Timecode (hours:minutes:seconds)

START

00:01:03

BK: My first question is: Since when have you been working for *Cirque du Soleil*?

00:01:09

LH: Since 1992.

00:01:11

BK: Wow that's a long time.

00:01:13

LH: That's it. A very long time. I came in to do the scouting for casting, the acrobatic scouting and after that I became the training director for the artists in the shows. And it sort of progressed from there.

00:01:34

BK: And what's your current job look like. What are your responsibilities?

00:01:38

LH: Right now, I'm a director of creation on a project which is a collaboration between *Cirque du Soleil* and Reebok.

00:01:48

BK: Ohhh...Interesting.

00:01:50

LH: It's called, it's a women's fitness program called Jukari which is spelled J-U-K-A-R-I. And it's intention when we first started building it, five years ago or four years ago, was to put the fun back into women's fitness. So the program is based on things like we do at Cirque, for example in Jukari – Fit to Fly it's based on a dance trapeze. So it's exercise and movement with dance trapezes. Now the difference between a dance trapeze and a regular trapeze is a dance trapeze works always in a relationship to the floor. So you're not flying, you know... 20 feet up in the air, you are flying... But you always have the potential contact touching the floor. And it's really great for strengthen conditioning exercises. So we've been doing that for the last 4 years. We have Jukari – Fit to Fly and we have Jukari – Fit to Flex which is about flexibility... So I've been doing that as sort of an extension of my general life and not my Cirque specific life, because before I was in Cirque I was - like many of the performers at Cirque involved - in the

sport and gymnastics. So it was a natural thing for me to move into, because it is very related and not only to my present life at Cirque but I have been doing before that.

00:03:33

BK: Ah ok, I see. Have you ever directed one show or many shows or do you only have contact with the artists?

00:03:43

LH: Ok, I've held a variety of positions. I was the Vice President of Creation and then The President of the Creative Content Division of Cirque and I retired in 2005. So I have made shows, but I don't... I'm not necessarily the stage director of a show. In other words I am, I was the person who had to pull the design teams together for the shows, working with the casting departments and make sure they had the artists, work with the training department to make sure that the artists were trained, work with the producers of the show, in the case of Las Vegas working with the teams that were designing the theaters as well. So I had a broader base, because my job was to oversee the entire process of making a show, which in some cases include building theaters. I was not the stage director, I was the Vice President of Creation and then President of the Creative Content Division which means that I got to guide the process of creating all the Cirque Shows and also the infrastructures during the time I was doing that which was from 19 I guess 96 until 2005. So there is a big difference between directing a show, each show at Cirque has its own show director.

00:05:35

BK: Are there always different director?

00:05:39

LH: Nowadays yes. A long time... Until 1998 we were working with Franco Dragone at Cirque. And after that we started working with a variety of very different directors, Daniel Mc Finsey from Italy, Robert de la Page who was from Quebec, you know we've had a variety of different directors, Dominic Champagne who is from Quebec. But Cirque likes to make things up. Ok, it likes to bring in new directors and new creators. That's the challenge of being able to offer a wonderful business infrastructure and give it to a director on the purpose of building his or her own show. So Cirque offers all of the tools that a director needs and we'll challenge that director, but we don't work always with the same stage directors.

00:06:47

BK: Wow. And in your opinion, what's the most fascinating or maybe interesting part of your former jobs at *Cirque du Soleil*?

00:06:57

LH: Personally.. You know, this is a very personal perspective. There is two things really: I have always enjoyed working with the artists themselves, that's how I came to Cirque in the first place. I came to do casting and I came to do training and to see the wealth of talent, that exists all the way around the world, and to be able to mix that talent from all around the world from many different cultures, from many different disciplines etc. was probably my favorite thing to do at Cirque. You know, finding the talents for the shows and then cultivating it over a year or whatever it takes to develop the shows, bringing people from around the world together and challenging each other and what they do... Cirque is not a national Circus company, you know, it's a multinational company based in Quebec. And the thrill of it is being able to find and cultivate talent from around the world, whether it be the artists in the shows, whether it be the designers of the shows or whether it be the director of the show: How do you cultivate those people. How do you manage them, but above all how do you nurse them and put them

to keep their stuff on a table. You know, a show at Cirque, when you combine a number of artists with the design team and with the technicians, you are talking about anywhere from 100 to about 200, 250 people, these are our bigger shows in Las Vegas. So making a family, making a team and nurturing every single individual in that team to put their very best on the creative table, or the technical table. This is what I liked to do the best.

00:09:02

BK: Ok and does this always work or are there sometimes really struggling happenings and it's not working maybe?

00:09:10

LH: There are always times of great excitement and there are times when things seem to flow around. It's in the ability of the people to share their ideas openly, it's the ability of the people to follow the director, to follow discussions that had been held and ... and everything. Ultimately it's the show's director who is going to put all the pieces in place and to border a structure with a lot of feedback from other people, but it's respecting the rolls of each individual in the process, from the artists and the technicians to the set designer to the thing, is making sure that people are able to collaborate and when it's not possible for them to collaborate themselves, to find a way to kick them back together. It's a people's job. It's bringing up the best in all of the people that you're working with. Not one person or the other person and at the same time accepting the fact that each and every show has its director and you're working with that director and the director of creation to make sure that everybody is heading in the same direction and like any process which is human there are times when it's more difficult and we are struggle and there are other times when it seems to flow. You know at some point you gonna get caught up again and you work your way through it. It is very human, what I just said, it is a very human kind of job. It's managing human's creative sensibilities. Which is not always the easiest job in the world...

00:11:11

BK: I bet, yes. And how often are castings arranged? Is it every half a year or every two years? How do you arrange castings?

00:11:19

LH: Casting. Ok casting is an ongoing process at Cirque. It never stops. It is...We have a casting department at Cirque of 70 art people and they cast worldwide around. Because we have 21 different shows on the market right now and some of our shows go far back as Saltimbanco which was created in 1992, it's already 20 years old. And people do not, creative people in generally speaking artists, directors will not stay doing the same thing for a long period of time. Some people will do 2 years, some people will do 5 years and exceptionally somebody will do 10 years on the same show. So with 21 shows we are constantly casting new people into existing shows, we are constantly casing people into the new shows, that we are developing. So casting never sleeps. It's a year round job. We use live auditions in various cities around the world, and now we have a wonderful casting database, where artists can actually, potential artists can actually submit their CV's and Videos and stuff online. It's a 365 day a year process.

00:12:56

BK: Wow ok. And then the artists come to the castings and what should they bring up there. Is there anything, any important tests they have to pass...?

00:13:08

LH: Oh boy. It's a little bit different for each group of individuals because at Cirque – in any given show - we have musicians, we have singers, we have acrobats who have

special acts, that have already been developed, we have acrobats, singers, synchronized swimmers, divers etc. who are coming straight from sport. And then we have all the comedic characters, clowns and you know all that kind of stuff. Each of those groups has a casting process into itself. So for example if you are casting an individual who is coming in from sport, the first thing that you do is make sure, that their sportsmen qualities are ok. whether the physical capacity is what it's supposed to be, were they a strong gymnast, were they a strong synchronized swimmer, were they a strong diver. So the first thing you gonna validate whether they have all those sport like qualities.

The second thing that you gonna validate are, do they have an artistic sensibility. So you could be a diver, a really good diver, diving is very technical and it's very ecstatic but that doesn't mean that this person is becoming an artist..So we do in the casting process, like when we do having auditions we will have them dance for example, with a choreographer, and we would see how quickly they learn and how statically they move, we would have them do, some what we call, "Sure", which is acting workshops as an individual and in a group so there are different layers of the casting process. The first is really to validate that they are really good at what they are supposed to be good at, some gymnastics, tumbling, singling, playing an instrument and the second layer is finding out whether they can actually live and come in to a more artistic milieu, that means they are constantly challenged by rather 52 other people on stage with you. So can you act, can you sing, would you be able to play the drums. Every director who comes in to Cirque is giving a "Carte de Blanche" to create a show. So it means that potentially acrobats who come in from sports could be asked to sing on stage or they could be asked to act someone like a clown or a character on stage or they could end up playing the drums or the tambourine as well as being the good acrobat on stage. So the casting process is quite intense. That's the best way of putting it. Because you have to submit your CV, you have to write about yourself, you have to talk about yourself as a team player and all of that. And then you get probably invited to an audition and they gonna actually test out whether you are as good as you say in whatever sport, music whatever you come from and at the same time they are going to test out your openness to learn a whole bunch of other things.

00:16:50

BK: Ok.

00:16:51

LH: It's a big process and it's a year around process. It never stops. And we have casting scouts in people in place, for example in Russia and all the old Soviet countries, who is always looking for where is talent coming from there, we have people who are specialists in the United States and people who are specialists in South America, constantly working and seeing what is emerging in all of those fields, in those areas. In other words, it cannot just be done statically from Montreal. We actually have to send people out to work in the milieu to help us identify talent.

00:17:34

BK: And can you point out from which country the most talented acrobats or... I don't know... artists come from?

00:17:47

LH: It's a very broad base for a long, long time and it still is the case. The ancient, the old Soviet countries produce among the best gymnasts, trampolines and that kind of stuff. But we have many people, who are coming from there. And that should be said, there are great South Africans, there are also great Americans, there are great Australians, there are great Canadians, there are great Europeans as well. But if I look at the pool of acrobats for example it tends to be, perhaps more from the old Soviet

Republics, I just don't have to name them, you now, Belarus, Russia the old Soviet Countries.

Music is universal. Music is really dependent very much on the style, that our show's director and musical composers gonna give it. So we gonna have a show that has African instruments in it, we can have a show that has Didgeridoo from Australia, we can have a show that has, that is more rock based music, we can have a show so musicians can come from anywhere in the world. If there is really a talented musician, and that exists in every part of the world, it's just the questions of do they apply and want to work at *Cirque du Soleil*. And even if it's a guitarist, we expect more than that. We expect them to be able to play on stage as well, because there are not hidden behind, or they're not sitting in an orchestra kit, they are actually on stage. So even the musicians, even the great musicians, still has to be able to what we call "play on stage". So a musician can generally come from around the world. Clowns definitely come from around the world. Again you can find great European clowns, because there is a strong tradition, you know Spanish clowns, Russian clowns, Portuguese clowns, English Clowns, Swiss Clowns, American Clowns, that talent is really... And clowning can be different from one place to the other, but again that depends a lot on the type of show and on what the director, who writes the show and then directs the show, is looking for. It's universal talent. General. So that why the casting is such a big thing, because we are doing it all around the world, all the time. And it might be worth it when you went on the *Cirque du Soleil* Website and look under... I think it's casting at Cirque at the bottom of the page, you will actually find the casting website and you'll be able to look at the question areas and stuff, there you can find the artist. You should be able to find it. [...] If you probably type in: Casting at *Cirque du Soleil*, you probably find a website and you recognize it because you see a bunch of people who you see transforming from a gymnast to an on stage character, on the front page of it. And you see a musician transforming into a character. That the casting website and then if you are really courageous you go on and dig a little deeper. It goes by category, what is it for sports, what is it for musicians, what is it for clowning, what is it for that, what is it for swimming and all that kind of stuff. And then you can go in and actually fill in a question there. But that's just the first step of casting, that's how people submit their candidature, but after that they are seen by people either in their country or they are invited to Montreal. The other thing that we do is we cover most of the world's big festivals. Just like the Jazz festival, the Admiral festival all big festivals where talent gets together to perform. Our casting gets also to those events to identify potential performers. Not only to identify potential performers, but ideas as well. So casting really has two bases at Cirque: One is to find people and the other is to find ideas. So it's a big part.

00:23:07

BK: Yes it is. I don't know whether you can answer that questions, but how long does it take you to set up a program until it's ready to be shown on stage?

00:23:20

LH: That's easy.

00:23:23

BK: Is it?

00:23:25

LH: Yeah. If you are going to make a show and build a theater, like we do in Las Vegas, in Orlando etc. It usually takes about 3 years. Because we are also designing the inside of the theater. And you know, you do that, you come up with a concept of the show, then you design the inside of the theater or even you design the theater as the case maybe and then you go into the casting training etc. So that's about 3 years. For

a touring show, from the beginning idea, for the first idea in your head, the delivery of the show is about 2 years.

00:24:11

BK: Ok, that's faster. Why is it faster for a touring show? Because you don't have to build up all the stuff?

00:24:17

LH: Yeah, because we know the environment. We have a Big Top. Cirque has several Big Tops, probably 8 or 9 of them. And that's our digital working space. And we already have the Big Top, we know the specifications of it. Whereas when we go to Las Vegas or when we go to Orlando our partners let us design freely. In other words: We have to have an idea what the show might be about, then we have to design the theater and then we start fixing all the little pieces like how the set designers are going to go with the theater and everything. Once you are building the container for what we call the resident shows, we're building our container, whereas with the Big Top Show we already have the container, which is the Big Top. In other words: It's our home and we know how it works. So it takes 2 years but that includes you know, conceptional phases, casting phases, technical evaluation phases, training phases, rehearsal phases and all of that. Whereas when you are building a brand-new theater, or you going into a brand new theater you also designing it. So that's why it takes longer for one and the other.

00:25:41

BK: Ok, ok. And what do you think is the most successful show in *Cirque du Soleil's* history? I've read a lot and it's always saying: Alegria. Is that true?

00:25:51

LH: No. The most successful show is "O" in Las Vegas. It's a water show. For a variety of reasons but you have to separate the touring shows from the resident shows. It's not a fair comparison. So "O" is in my opinion, and in many people's opinions the most successful show in resident show history. It's been there since 1998, so how long is that? 14 years. And it plays 470 shows a year and it's full every night. So that's very difficult to compete with. Alegria has been touring since, well Saltimbanco is the longest running *Cirque du Soleil* show, Alegria was created in 1994 and it is a very beautiful, stunning show but Alegria, a large part of its success in addition to the staging and the theme of the show is the music.

00:27:21

BK: Yeah I watched it, I loved the music.

00:27:22

LH: Well yeah, it was on the top of the billboard world music charts for a few years. That's what people associate with Alegria. It is a very beautiful, sensitive show. But then came Quidam, which is also an enormously successful show, touring show around the world, which is darker, much darker than Alegria. But it's difficult, because they appeal to different audiences. But realistically the jogger nut of *Cirque du Soleil's* shows is "O" in Las Vegas. It's unique because it's a watershow. It's not just a watershow. It's a watershow, and arial show and everything. But if I were going from audience acclaimed it's probably "O". Realistically, you just don't hear about it in Europe because it's based in Las Vegas. But it's one of those shows that everybody goes to see. And touring shows – you are quite right – Alegria was and still is an extremely popular one and Quidam I would also say.

00:28:44

BK: Ok. Yeah we are only talking about the wonderful and positive sides, now I wanna know: Have there ever been hard times for *Cirque du Soleil*? Maybe is there one show which was being very unsuccessful in comparison to the other shows or is it really success throughout the whole history.

00:29:08

LH: Theoretically the answer to that question is: Yes it's been successful. Are there shows that are more successful than other? Yes. There are shows that are more successful than others. We did a show recently based on vaudeville and clowning, that Europe has never heard about. And it closed quite quickly after it's opening, for a variety of reasons. So yes, we do. It's not always as easy as it looks. Sometimes we have to work on shows over many years. In order to bring them up to a high standard. That doesn't mean that a show is an automatic success. People in Montreal tolerate a lot more than other people do in the world. Because all of our touring shows start in Montreal and believe me, some of our shows, when they first started in Montreal, many years ago, and this includes Dralion, this includes Alegria etc., they were a little bit rough when we started. And I think the big mark of Cirque and what makes us successful is we are persistent. We don't give up easily. We really do not give up easily. And I think also one of our most sadness is recently is we have had a very beautiful show in Disney in Japan, called Zed. A stunning show, which was receiving a very high audience acclaim etc. and when Japan was hit by the Tsunami our theater was damaged. And afterwards Disney decided, Disney felt fragile because it's a very big organization, it felt fragile and they decided to close the show, even though it was successful. That was very hard to take. Very difficult to take. What did Cirque do in that instance? It recuperates all the great acts of the show and it puts them in other shows to strengthen them. So even though Zed as an entertainer no longer exists, we still took the best out of ZED and we put it into two other shows. So we don't take adversity lightly. We will fight it. We will take the best out of it, you know... I won't say the best out of the mistakes we made, we take the best out of what was left and make sure that it gets put somewhere else. Why waste it? We shouldn't, you know, Zed was fabulous show, with stunning music and some of our very best acrobats, we can't give up on them. We cannot give up on them. So that one was – in the recent time – that was probably the most difficult thing to take. To accept that a great show was brought down by what happened in Japan. And instead of saying goodbye to everybody we tried to recuperate and I think we managed to recuperate about 70% of the artists into other shows. That's a sad one. Especially since it was a successful show unlike the one we had set up, it was called Banana Spheel, and it was taking back into vaudeville routes of circus and stuff like that and it... you know, the time and the money was invested and it just didn't work, so we took it off the market graciously. But generally we've had success. And we work hard for that success. Because a show starts one way it does not mean that it will stay that way for the rest of its life. We will make it work. It's a tough minderness that said: We are going one on another, we gonna make it work!

00:34:17

BK: Sure! I think everybody sees that. I think by watching your shows everybody sees that you fight for your goals, for your passion, that's awesome. Yeah we, no you already mentioned a factor of success, saying you are persistent, you don't give up easily. What other factors of success does *Cirque du Soleil* have?

00:34:42

LH: I think factors of success... The ability to draw on the world's best creative talent and the world's best artistic talent and the world's best acrobatic talent. That's something that you work on many, many years. It's build up at the same time as your reputation of the company is build. Putting a focus on the human beings. All of those things, are human, right? Creative talent, artistic talent, acrobatic talent these are all based on

human beings. Not technology. They are all based on human beings. And our success, one of our success elements is the fact, that we will spend the time and the effort to go out and find those talents, those human talents around the world. Putting the human being first. And yet using technology wisely, but always remembering that what guides us, what makes us successful some total of the artists and the technicians on stage. So that's a success element for Cirque. It goes back to casting, it goes back to, you know, who are the designers of the shows, it goes back to who are the best technicians because it's a partnership between the artists on stage and the technicians backstage. It's not as easy as it looks. So putting forth our human value first, for me is the most critical thing of Cirque's success. And I think most people will agree with that. And then I would say secondly attracting good partners. We have partners in Las Vegas, good partners with Disney, because when we talk about doing our resident shows and our, which are in theater etc., we have to have solid partners. We don't sell those tickets, we didn't pay for the construction of the theater although we try to contribute our influence on the design of the theater, finding good partners that share your values.

00:37:23

BK: Right, that's true. Do you also think maybe it's the worldwide uniqueness of Cirque? That it's a company with almost no competition or competitors?

00:37:36

LH: You know what, people look at that very, very differently. We've created our Mekka. Ok? You know what a Mekka is?

00:37:46

BK: Yes, sure I do. That's a good expression.

00:37:49

LH: We created our own Mekka, let's put it that way. We created our own Mekka under the very important leadership of Guy Laliberté. He created a Mekka and it's been very good at preserving its Mekka. In other words our Mekka is a very defined box that includes just anything you want to put in it, that's the funny thing. That our Mekka, people can define what *Cirque du Soleil* is without necessarily recognizing that there are components of all kind of things around the world. From Rock music to Italian music to Russian gymnasts and synchronized swimmers from Brazil to you know, we've created our Mekka. We created our spot and continue to do it well, in other words, continue to serve it well. And that's really important. But part of what guides us too is our audience. And we also have a very firm grasp of what our audience is, for the components of our audience. It's really a questions of, ok we created this Mekka, we created the parameters if you want, of *Cirque du Soleil* over a period I would say of the first 10 years of its existence between 84 and 94. I would say, those components were more or less consolidated, so you would have seen a big difference between 1984 when it was a company made up mostly of street performers and a few circus acts to 1994, and why I chose that is, because this is after the opening of our first resident show, which is *Mystere* and after *Alegria*. So you look on there is a phenomenal consolidation period where we were finding ourselves and bringing in all the key components from around the world and then we went in into a face of partnerships with the MGM Mirage Group with Disney etc, so consolidating our location, let's call it our resort locations, and then in the early, in the mid 2000s we realized and this is a little bit of the business sense of Cirque, the difference between content, which is the shows and containers, which is the vehicle in which you present the show. So in the 80s we had Big Tops, in the 90s we had Big Tops and theaters that were built for us in the 2000s in the mid 2000s we really pushed on, I would say by the economic crisis, we realized that we weren't really hitting all of the market that we wanted to hit so we started looking at arenas, sports arenas and presenting our shows for fewer nights, you know, for four nights, where we

were not supposed to stay in a town for a month or six weeks with the Big Top in order to make our touring process more efficient. So along with the creative side of it, we had to evolve our container. We had to evolve content and we had to evolve our container. But: We are essentially still who we are, and were in 1984. That we've moved with the times and a great deal of Cirque's success is how we've been able to evolve our container as well as the content of the shows. That makes sense, right? That's a very clear message: 80s: Big Top. 90s: We did Disney, we did two shows, Mystere, O in Las Vegas and we had our touring shows. Now we have Mystere, O, Love, Zumanity, Ka, Believe and Elvis in Las Vegas so we now have seven containers, theaters in Vegas and one in Los Angeles, Iris and one in Orlando and of course we also had the one that was in Tokyo. So the number of containers, tourist destinations as we call them, has expanded. We still have all of the touring shows in the tent but now we have shows Alegria, Saltimbanco and Quidam that are touring in arenas around the world. So it's a big change and in order to be successful you have to be able to move with the waves of change.

00:43:33

BK: But you can't compare the resident shows to the touring shows in regard to the success. That's not possible? Or would you rather say...

00:43:46

LH: Honestly?

00:43:47

BK: Yes.

00:43:48

LH: I would say that they are equally successful. The only thing is that the touring shows, the big difference is, that it's very costly with the Big Tops to move from one place to another. It's 40 container trucks of stuff.

00:44:06

BK: Woow. Forty?? Oh my god.

00:44:07

LH: Yes because it's not just the equipment you can see on stage, it's all the seats, you know where people are sitting in the Big Top, it's the tent, it's the trailers, that has the kitchen, the technical supplies, the artist's changing room, the training rooms, and all that kind of stuff. It's a big deal to move from one city to the other. It's not a small thing. Basically it takes 7 to 8 days to take down the Big Top, travel and then set it up in the new city and then we have two days of rehearsal and then we start running the show again. That's a big difference. Whereas in the resident shows we play the shows, two shows a night, five days a week. And we don't move. So there is a big deviation. And the arena shows is another big thing because you are going in for four, five days and your equipment has to acclimate buildings that you've never played in before. So everything has to be streamlined and lightened at the spot. When you go into an arena you basically have one day to set it up. So you're bringing your technical equipment, that's it. Your stage, your technical equipment and that's it. It's very different. And that's how Cirque diversified itself, it has ... but now it has diversified its way of touring and moving in order to bring shows to sometimes smaller communities, for example Cirque doesn't play in a lot of Canadian cities, because with the Big Top it was too costly. You know we can't play in cities that have 200,000 or 500,000 people for two or three nights. But before basically other than Quebec City which is somewhat home to Cirque like Montreal is about the only city that we go to that has less than 1 million people. And most of them have like 2 million or 3 million people and we stay from anywhere

from 21 days to 42 days or 50 days or 60 days. So it's a big difference. You cannot just have great content you have to have the container that will give you the best way of touring and moving. People don't realize that, but the container and the content go hand in hand. And the Vegas shows are different, because the technology can be bigger and the stage base is bigger, but strangely enough, the number of seats in the house are less. So for example Ka, which is I guess our biggest theater has 2.200 seats but our Big Top has 2.500 seats. And you are closer to the stage. So different ways of thinking and different ways of approaching your audience and fulfilling...Some people like to go to tourist destinations. Vegas is a tourist destination, Orlando is a tourist destination, Disney in Japan was a tourist destination, Los Angeles is a tourist destination obviously. People will go to tourist destinations, they'll go shopping, they'll go gambling, they'll go in any fancy restaurants and they'll go and see shows. It's not necessarily the same people who go to see a show in Montreal, or in Berlin or in whatever. A tourist destination has lots of tourists. Like Vegas has more than 40 million tourists a year. And therefore we can actually do a mathematical calculation of how many people will actually come and see our shows. Whereas the touring experience in the Big Top, when you go to a new city, with a Big Top it's always a risk. If you are going back to the old cities, like Montreal has received all our Cirque shows, or Toronto or all the cities in Europe we go to, Spain, you know there are six cities in Spain that we go to every year. We know who our audience is. We know that they'll come back and that we can fill it for 4 weeks or 6 weeks. Whereas when you go to a new market, it's a risk. It's a big risk.

00:49:08

BK: Even for such a big company as *Cirque du Soleil*?

00:49:13

LH: Oh yes. We made mistakes! The first time we go into markets or before we made the mistake of having our touring show under the Big Top and an arena show going into the same market even though they are completely different shows and within a month of each other and it has an impact on the sales of the other show's tickets. Yeah aha... There are a lot of tricks there.

00:49:42

BK: Back to the success. Do you think other companies could become as successful as *Cirque du Soleil* did? For example by I don't know following simple steps or is there something you would recommend them to do? I watched some YouTube Clips and you were talking about the seven doors I guess, and I also read that in your book. I think it's very, very interesting so could you briefly explain to me what you mean with that.

00:50:11

LH: Ok. First of all, you have to understand something. The book was written and I made up the seven doors afterwards.

00:50:21

BK: Ah ok!

00:50:24

LH: You will find them in the book, but in fact somebody once said to me: Lyn there are about 21 doors in that book. Where are the seven that you chose? And in fact, I didn't choose seven, I made up seven. Because my thing is human creativity. My thing is not innovation. My thing is, my personal thing is how to help human beings to become more creative or to refind their creativitiy, because we are all creative when we're born and we stay that way until we are six or seven years old and then depending on the parents and the environment we live in, we start to lose it. And part of it, the reason why we lose it is because we go to school and we start learning about things, good

things, and we lose our creative sensibility in other words we lose our senses and all that kind of stuff. So what happened was, the book was written and then somebody asked me to speak and I said to myself. Ok, what am I gonna speak about? So I made up the seven doors. Seriously I just made them up. But that was seven years ago and they sort of become broader now, they are a lot broader than they were originally. But these seven doors are without saying it's Cirque, but it is what makes Cirque tick.

The first one is recognition that people are creative. All of us are creative or have a creative potential. Whether we develop it or not, it's due to a lot of things in life, our families, our schooling, our environment that we work in, the people that we talk to, the people that we meet, there are so many things, that have a lifetime effect on our ability, that mostly people, that effect our ability to be creative.

The second one is really about your senses. And this is something that I picked up from our Cirque designers. The Cirque designers that we have are people who have literally smell, tasted, touched, looked at the world, really the world around us. In other words: They've absorbed a lot of things through their senses. These things, our senses are really, really powerful and capable of absorbing a lot of smell and a lot of taste and a lot of touches and a lot of images and a lot of you know things. And the creative people are the ones who can put the puzzle together. In other words: To absorb all of these sensorial experiences of this world and to transform them. But I say that we are all first creative. We are born creative. Some people will say monkeys are creative etc. but personally I believe that only human beings are really creative. That doesn't mean that there aren't smart animals out there, but really creative individuals it's human beings. But it's what you are able to absorb through your senses and then sort of mix up to create a show or to write a book or to develop a TV program or to paint a painting. I mean I guess Picasso or Beethoven or whatever I mean they all worked with the same things we had. There are a number of keys on a piano, he had the same number of keys on his piano that I have on my piano. But I'm not a composer. Picasso obviously was very influenced by the women in his life, I think we all know that, but his interpretation has been effected by his senses. Because he is not just painting women as beautiful portraits of the 16th century or 17th century, where painters were painting artistically, with some interpretation but very little. Somehow in Picassos mind all of these things were jumbled around. Through his senses, part of it is perception of women, part of it is visual perception, part of it is his feelings about women, part of it is about the scent of a woman, you know all of this. The great designers and the great creators are those people who ever absorbed all these things and have in some way reinterpreted them in their life. That's my interpretation of creative people that I work with. They absorb everything. And how do you absorb things? Through your senses.

And then we get to the next door which is called...ahm.. what am I calling it there...oh god isn't that terrible...oh treasure hunting and creative transformation. That's what our casting department does. So what they are doing is beyond the obvious attributes of a person, a gymnast is a gymnast a dancer is a dancer etc. Their job is to go out and identify treasures, who go beyond what they appeared to be at first sight. The same thing is our creator, we are looking for people who beyond what they appeal to be. Through your senses you have a baggage, you know a historical baggage in their life of creative experience. Treasure hunting and creative transformation is how we deal with our artists. In other words: Finding out about them in all different ways. You could take an Olympic gymnast who won the gold medal and she would not work, or he would not work at *Cirque du Soleil*. That's the bottom line. They are maybe great gymnasts, but if they don't have something else within them, if they can't play with us, or if they are not team spirited, you know don't want to play in a team, if they are not curious about themselves, what else with their body can do instead of a triple somersault. You cannot find the right place for them. But the problem is, we have to find that out. And

that's what the treasure hunting and the creative transformation is. It's finding out what these people really are like beyond what we see on a video or what we see in the Olympic games, or what we see in a dance performance etc. Those skills are very important to us, but in the world of Cirque, being a team player, sharing your creative offering, creative thoughts, generously taking risks, all of these things are really important to making our shows. So it's not just a bunch of gymnast and dancers on stage, it's a bunch of gymnasts and dancers who have gone beyond themselves in order to do it. And that's why we invest so much in this treasure hunting and creative transformation face. Because most companies, if you are making a show, you have the artist come in and you rehearse for two weeks and you put the show on the road. Our artist come to a general training program, we see how they work with other people, we make them come up with their own choreographies we do all kinds of things, we try them out first and then it's like anywhere from 16 to 20 weeks and if we like what we see then we might invite them to become part of a creative process in a show. It's really scratching the surface of an individual and finding out, how much they can contribute beyond that, which is obvious.

So the first three doors are really about people. Finding out about the people. All aspects of the people. What makes them tick creatively, what makes them tick emotionally, what allows them to play with other people and not holding the information or ideas for themselves. The biggest thing for a director at Cirque is to share his ideas and allow himself to be challenged by the other members of the creative team. Because rarely, rarely does a show end up, start with a theme and end up exactly with the same thing. We go through an evolution process. And that's one of the reasons why it takes two years. Because we leave that, room for that.

Then we go to the nurturing environment which is really about how you work with groups of people, that creative experience. At Cirque we have great costume designers, we have beautiful costumes, we are always proud of our costumes at Cirque. Very often the designer draws on a piece of paper. It's the people in the costume workshop who have to insert their ideas to make those 3D costumes come to live on stage. The designer will pick fabric etc. but very often it's the people in the costume workshop who will figure out how to make it work on an acrobat. You can have a costume that looks great on paper but doesn't move very well, and we had that problem in Zumanity, we had that problem in Varekai, we had that problem in numerous shows, saying: Woow! That's a great looking concept but how is the artist actually gonna be able to move. And usually it's the people in the costume workshops, who come up with the idea of say we wanna have like in Varekai we have those big puffy pants, that are not soft, they are solid. Their legs look like they have absolutely huge muscles or something like that. Or like grasshoppers or whatever. And you look at that and say: How is the person supposed to do a triple somersault in that costume? What happens is they miss. They gonna hurt themselves on the costume and that's what the people really on a database level to play, because they have the experience of other shows and everything, they'll come up with the ideas to make for example these puffy pants that look rigid, pliable. That if an artist lands on his hands or lands on his butt or lands on his thing, that the material will actually collapse and then spring back out into it's original shape. Harder to do than you think. These people working in the costume workshops are not the costume designer, who came up with that idea, so you have to cultivate this notion of trust in people that will share their ideas and will respect the ideas of other people in order to get more ideas. So the director doesn't just come in and says I want this or I want that, they are prepared to work with the people around them whether it be the artists or the set designer or the costume designer, whatever to bring that concept to life and safely so that we can actually do a show. So that's a big thing, this nurturing environment, cultivating this idea, sharing your creative ideas and you know, learning from them. Not only that value rising everybody, in the team, not just the costume de-

signer, but acknowledging that all the people in that team contributed in some small way or lives way, like in that process. So that's another door, that's door 4 I think.

01:04:07

Then my favorite one is constraints challenges for difference and consumer expectations. These are all things that influence from the outside a creative process. Constraints. A budget is a constraint, deadlines are constraints, resources are constraints, that's how people see it. My budget is 5 million dollars and I really wish I had seven or I wish I had ten. The bottom line is of these constraints: Think creatively! If we want more, we will get more and I've seen that in O, which was originally evaluated at 25 million and came in at 20... no... It was originally evaluated by Cirque at 60 million, and was actually produced for 26 million dollars, from the pressure put on us by the owner of the hotel and casinos. How simple is that? He said: Sorry folks, you get 25 million, we were crashed, we went home and everybody started rethinking the process and he still got his show. He still got the show, that we promised. It's not because we were thinking, we just hadn't, when we presented the concept and budget to him, we hadn't thought through the entire process, yet. Again we had to go back to the table and re-think the process. Did we deliver the thirty makets, the promise of the thirty maquets? Absolutely! We absolutely delivered on it. But we had overestimated in some ways and not thought out the ideas completely in the first place. So these constraints forces us to become more creative. And that happens in EVERY SINGLE SHOW. Dominic Champagne with Varekai. A week before the premiere he – and this is the guy who never created a show before he arrived at Cirque for more than 500.000 dollars. We gave him 20 million dollars. And you can't write that number in your thesis, but a large amount of money – to build Varekai. And one week before the premiere he comes to me and he says: Lyn, I need another million dollars. And I looked at him and I said: Ah no. I don't have another million dollars. You told me that you've never created a show for more than 500.000 before, now you are asking me for another million dollars? And I said no again. He went upstairs to Guys office, Guy said: Did you speak to Lyn? He said: Yes. And Guy said: No go back and speak to Lyn. So he came back downstairs and he said: Guy told me to come back to speak to you. And I said: I don't have a million dollars for you. You know the budget is buzzed. You know what? Two weeks later in the show, he had exactly what he wanted. I do not know to this day, how he convinced the technicians or whatever to do the over time or whatever it was his mouth to heaven, so that's what we've called "la bouche de ciel," what he wanted was in the show. And I didn't asked the question, the budget was balanced, I didn't ask the question how he arrived there. He just simply found his way. You have to be able to draw a line. Because it makes creative people more creative. Seriously. And the same thing is that the whole category is about things challenging you in some ways. The fact that Cirque has 50 or 60 different cultures in a very small company, and these are considered as a constraint. Speaking different languages and all that kind of stuff... But it also brings us the cultural heritage of all those people. Quidam has Ukrainian dancing in it. Because the acrobats came from the Ukraine. Not because the director made up a bunking act which is the best act in Cirque in my opinion, yes it is a great act acrobatically – but he threw in because the artists had a dancing classes while we were training for the show and one day the Ukrainian guys put on some music and did some Ukrainian dancing and the director said: Hey I know, put that in my show. So their cultural differences become, become cultural assets at Cirque. These things lead their ways into our shows and very, very easily.

Things that happen in the world: 9/11 changed the face of Varekai in a market way because it was the story of Ikarus flying to close to the sun and we were in the process of creating that show and Guy said: No, this show has to be hopeful! This should be a hopeful show! So how do we make it more hopeful and then the last act in the show was actually changed because of 9/11 having the artists arise out of the ashes, out of

the twin towers of New York City – as I like to call it in other words. That became the retail of the Phoenix arising from the ashes.

01:09:48

BK: And that was Varekai, right?

01:09:49

LH: Varekai exactly. So in the beginning you see Varekai...no Ikarus falling from the sky, crashing to the ground, and then he meets gypsy people, who take care of him and all that kind of stuff. And the end celebration is actually this Russian swing act, which is a dangerous act, but... there are big red, sort of stretchy curtains, that stretch down onto the stage and the flyers fly into the red curtains and slide safely back down to the floor. And then Ikarus marries this beautiful person etc. So what we had to do was: We had to take our story and make sure it had a happy ending. Ok? Because that's what people needed in 2001 and 2002.

01:10:43

BK: Oh yes, that's so true.

01:10:45

LH: Because unfortunately the Ikarus tale is associated with 9/11. Buildings crashing down, and you know all of that. So we had to make it happily positive ending for our spectators. I wouldn't say it was, I would say it was somehow subliminal that we did it, because one of our mandates is to bring hope to people. Hope in transformation. So it's in our culture to do that anyway. It just happens to happen with that particular show. We would never put on a negative or destructive performance. But in the time of 9/11 that's what you really have to do. You had to make, make the people of the world, give them the feeling that if they work together we could resolve the problem even though we didn't have to manage it 11 years later, but anyway...that's another story. That's the world, that's not our show. So all of these things are really what I call the catalyst in a creative process. And also your audience expectations of course. These are all catalysts that you can draw on in order to evolve your problems. And they are part of the stimulation that we need in order to evolve our projects, our new show – which is Amaluna and it's playing here in Montreal – it's marvelous and it's a woman show. This is the first time we made a show which is predominantly build with woman. And Guy wanted to do this show for 15 or 20 years, a show where the primary acrobatics and everything is all done by women. So all of the shows come out with some strong subliminal message about hope, about our right for place in society, our relationships in society, but very subliminal, because they are entertaining and people take the subliminal aspect of it and some people - probably about 80 to 90% - are there for the pure enjoyment value and about 10% of our people are actually hopeful that this will in some way transform them. Interesting but that's understanding your brand platform.

01:13:20

BK: Yeah that's really interesting.

01:13:22

LH: Yes interesting! Then the whole risk taking thing which I believe in our world, that's what it is. About taking – what I call – mitigating risk. In other words: Pacing the risks, so that there is a reasonable expectation for success. You know, some people call it research and development, I call it risk taking. It's about the same thing. Research and development is, has a protocol, and risk taking also has a protocol. And they are not that different and in order to move forward in the world, and Cirque really recognized this, is that you have to take some risks. But you have to mitigate those risks. You have

to go about it in an intelligent way and you have to go about it within a structure that can support risk taking and research and development.

The last one takes you all the way back to the beginning, which is the people. You know, once you deliver a product how do you help it grow but mostly how you keep people your good people motivated. And the story that I usually tell is about two twin sisters in Saltimbanco we have this duo trapeze act with identical twins...

01:14:48

BK: Oh I read that in your book right?

01:14:50

LH: Feet to feet.

01:14:51

BK: Ah.

01:14:52

LH: They were incredible performers, they were very artistic everything they went to the national circus school, this is in 1992 and they catch feet to feet. And it's a beautiful and elegant receipt. And two years afterwards, the twins decided that they didn't want to do the Japanese tour which is a very tough tour I have to admit. So I was told by Guy I shall to go out and find two identical twins to replace the act. This was when I was the director of the training studio. So then I'll go over North America and I find strangely enough two Canadian twins from Vancouver performing in a small circus in Washington. And I talked to them and of course they knew about *Cirque du Soleil* and they came very willingly to Montreal. And I set them up with the same coach that had trained the other two girls, the original two girls. And they worked really, really hard. Painfully hard and we send them off on the tour. And they were ok on the tour, they didn't have the same grace because they were trampolines, they didn't have the same physical qualities, let's put it this way, than the other two. And at the end of the tour, we knew that we will be going to Europe next so we asked all the artists if they wanna come back and the girls said: No. And that was a huge investment at least it was a huge investment in training and then for the nine month tour. And I tried it always to encourage them to come back and finally they just looked at me and said: Hey Lyn, if you had just you being Cirque the job would give you consideration of our qualities and you forced us into the exact act that the Deven sisters were doing. We would have felt a lot differently about doing this act but we always felt, that this was somebody else's act that we would never do as well as they would. So they completely backed out. Luckily we were able to recuperate one of the twins into Quidam, when we were making it 1995, and the other one went back to Vancouver. But because we didn't take in consideration of individuals the act we had to start all over again. It was a lesson, well, it was a lesson really well learned. Because people feel better about what they are doing when they feel, they are a part of the product. That they just been passed the slide. And that's the way the girls felt about learning some else's trapeze act and not having adopted it before then and you know all that kind of stuff. That was a big mistake and since then, because we probably changed trainings for different sorts of twins to do the act but in each case we've taking in the consideration they are statics and they are aptitudes in order to recreate the act. So they don't look for the same as the act before. But people always feel better when they feel owner shipped. That's it! That's the big message! And that's why internally at Cirque we do all kinds of crazy things Madame Zazou and in our offices and all kinds of activities where people can share themselves and not just their job. That's a big difference between Cirque and a lot of other - I won't say all other companies. It's the ability to feel free to express yourself and not just express your job. and that's lost in a lot of places in the world. And the if you give that a

little bit back to people they perform better. Whether it be in a day to day job or on stage job or any kind of job. Once they feel, that they are part of the product, they feel the sense of ownership, the product then they do better. And the big thing at Cirque is cultivating.

01:19:35

BK: Ok. Wow, that's very, very interesting Lyn. Oh there is so many information, I'm so happy that I can talk to you, that's awesome. I have one last question, really. Because we are... I think now it's one hour 20 minutes...wow! My god your time. Why doesn't *Cirque du Soleil* have any animals? Is it because you...

01:19:57

LH: It started out as street performers in Quebec. No animals on the street here. Don't forget: Our origin was never...Our origins are the origins of street performers. That's where we started. We never had animals. It's like..

01:20:21

BK: But if you think of a traditional circus there are always animals...

01:20:27

The problem is, I'll say something but I'm not sure, you should write it down: *Cirque du Soleil* is part circus and a part of a lot of other things. You know it's part musical extravaganza, it's part sport, it's part acrobatic circus. Don't forget: Part of our origin is also in China, the acrobatic circus is in China, they not have any animals. That's however, ok? Cirque's origins are in street performance, and while we made mimic animals and even then we do it very frequently. At the end of Quidam we mimic, human beings mimic animals. Our origins are in street performance, in this country, Canada, these are human beings. That's it. We don't have... First of all I like to put it: There are no lions, tigers, exotic animals here, there are few bears in the Rocky Mountains, but our culture is not in that. Our culture started in street performance. And absorbed acrobatic circus from China, absorbed sports starting with gymnastics, trampolining in the early 90s, absorbed the dancers, absorbed musicians, some classical, some rock, some whatever, like a great sponge. Think of Cirque as being a sponge. We absorbed those things and it was never – in the history of Cirque – it was never against animals. It was just: We never had animals! We never went in that direction. And there are many circus companies now that are only human beings, in France, in the United States, in China, that's centuries old, by the way. China goes back to ... years I guess, where they working with human beings and it's called an acrobatic circus. I just sort of coming on the whole animal issue, there is not really much to say from Cirque's perspective. It's not that we are on the side on the animal lobbyists or animal rights lobbyists or whatever, like PETA, we're not on their side, but we're not against them either. We're in a neutral thing, because the heritage, the roots of the company were just not born in that kind of, you know. These were stilt walkers, fire breathers and goofy clowns, street musicians, you know with accordions and that kind of stuff. That's how it started. There weren't any animals... People always ask that question and there is no better answer than that. And you have to remember that the origin of *Cirque du Soleil* was a street busker, named Guy Laliberté, whose specialty is fire, fire breathing and that kind of stuff. Animals don't like that either. And where was he doing it when he came up with the idea for the name. He was doing it on the beaches in Hawaii. No animals there either. He was literally performing on the big island of Hawaii when he came up with that name. So he probably doesn't refer the sun that comes from Quebec, than rather the sun that he was experiencing at the time in Hawaii. So it's part of the mythology of the company.

01:24:40

BK: Ok. I have – really Lyn – I have one last question, this is really the last one: Imagine you meet a person who has never heard about *Cirque du Soleil* before. How would you describe the company to him?

01:24:56

LH: Oh... that's a creative question.

01:24:59

BK: Yes it is. It came up to me, now creatively.

01:25:08

LH: Hmmm.. How would I describe the company....

01:25:10

BK: Would you say – I don't think so – you wouldn't say it's a traditional circus, right?

01:25:15

LH: No. I would say that it is a world exposed through human talents. Ok? It's a world! It's a universe, ok? It is its own universe that explores all the capabilities of human beings as artists on stage. So we really explore everything, now in one of our shows we even have this woman who is doing this beautiful sand, flying out the acrobats while performing. So all of the wonderful...it's a celebration of human talent. It is a celebration of human talent. But which I'm not ashamed. Human talent, celebration of human talent, of creativity and talent.

01:26:23

BK: And a very, very successful, worldwide company.

01:26:26

LH: That too. It is for the performers a celebration. And you can even say: A celebration of human... what did I say.. for celebration of human

01:26:37

BK: Talent.

01:26:39

LH: Talent and what did I say after that....the next one...??

01:26:42

BK: Ouuuhhh....

01:26:44

LH: Yeah ouhhh, I thought you were writing all this down.

01:26:50

BK: I'm trying, all my pages are full already...There's not much space left here.

01:26:58

LH: It's a celebration of human talent and I suppose in some way for our spectators of human aspirations. Because our people, our audience is part of the cast right? And they aspire two things. So it's a celebration of human talent and aspirations. Or aspirations and talent whatever. I think of it, well, everytime I see our show I look at all the some total of the talent, not just on the stage, but talent, that has come together to do it. And even I go: Woow! Wahnsin?! That's talent I know what I said: Human creative

talent and aspirations. Aspiration of human creative talent and aspirations. That's a good way of defining it.

01:28:04

BK: Yes! Great! Thank you so much Lyn. You helped me a lot, really.

01:28:09

LH: You're welcome.

01:28:12

BK: I'm so happy. Really! I wrote an email to I don't know info@cirquedusoleil.com and they just said no, I'm sorry there are so many students who want to talk to us, and there are questions all over the place, but I'm so happy.

01:28:33

LH: Well, you know what? You had the guts to do it! You know, go for it! They are always concerned that things getting published in newspaper, and what's being said in the newspapers, all that kind of stuff. Even I when I'm speaking I try to as much as possible fly under the radar, because I do a lot of speaking, and obviously Cirque knows that I do the public speaking but I always try to stay out of the radar. Mine is not to be in the limelight of *Cirque du Soleil*, that belongs to Guy and the Grand President Daniel Lamarre and the directors of the shows. That used to be my job, that's not my job anymore, and the book just ... a large number of conferences as I've been doing this for 7 years now. So I try to keep everything what I call under the radar, because I'm not here to undercut the people who do all the jobs, and my position was never replaced in the same fashion, I have to be respectful what other people are doing, that's why I don't talk about you know budgets for shows, I told you the story of the 20.000 million dollars, but I don't talk about you know how much is he company worth and what is the budget for the show and all that kind of stuff. Because it's a privately held company and I cannot do that. And I think that's what they very often - I only talk about the human, I talk about the human values of the company and I think it's worth sharing with the rest of the world. Because it's not always easy working at Cirque, but generally speaking I would say it's one of the best places to work. I think the human values are important values, and I also wrote Cirque's mission statement, which evoke the emotions. I'm talking about people, not about the organization. People! It applies to the people in the organization but also applies to our spectators. And that's the whole thing. It's really... creativity come down to one factor and one factor only, and that factor is: Human creativity. And that's what makes it tick and we'll keep it successful. Anyway... Thank you for your time.

01:31:12

BK: Thank you for YOUR time. I'm so happy really. Now I have a lot of work to do, something to write... Yes. That was great. Thank you so, so much. Have a nice day.

01:31:30

LH: Ok, bye.

01:31:32

BK: Bye.

Die Cirque du Soleil Shows im tabellarischen Überblick

Nr.	Name	Laufzeit	Typ	Aktuelle/ damalige Location
1	Le Grande Show de Cirque du Soleil	1984 (1 Jahr)	Tour	Provinz Quebec
2	Cirque du Soleil	1985 (1 Jahr)	Tour	Ottawa, Niagara Falls, Toronto
3	La Magie continue	1986 (1 Jahr)	Tour	Kanada
4	Le Cirque reinventé	1987 (3 Jahre)	Tour	USA
5	Nouvelle Expérience	1990 (3 Jahre)	Tour	USA, England, Frankreich
6	Fascination	1992 (1 Jahr)	Tour	Japan
7	Saltimbanco	1992	Tour, ab 2007: Arena Tour	Jordanien, Katar, China, Philippinen, Taiwan, Singapur
8	Mystère	1993	Resident	Treasure Island, Las Vegas, NV
9	Alegría	1994	Tour, ab 2009: Arena Tour	Serbien, Frankreich, Israel, Griechenland, Türkei, Niederlande, Spanien
10	Quidam	1996	Tour, ab 2010: Arena Tour	USA, Kanada
11	O	1998	Resident	Bellagio, Las Vegas, NV
12	La Nouba	1998	Resident	Orlando (World Disney World Resort – Downtown Disney)
13	Dralion	1999	Tour, ab 2010: Arena Tour	USA
14	Varekai	2002	Tour	Brasilien, Argentinien, Chile
15	Zumanity	2003	Resident	Las Vegas (New York - New York Hotel & Casino)
16	KA	2004	Resident	Las Vegas (MGM GRAND)
17	Corteo	2005	Tour	Belgien, Schweiz, Deutschland

18	Delirium	2006 (3 Jahre)	Tour/ Arena Tour	Nordamerika, Europa
19	The Beatles LOVE	2006	Resident	The Mirage, Las Vegas, NV
20	Kooza	2007	Tour	USA, Großbritannien
21	Wintuk	2007	Resident (4 Jahre)	New York City (Madison Square Garden)
22	ZAIA	2008	Resident (4 Jahre)	Macau (The Venetian)
23	ZED	2008	Resident (3 Jahre)	Tokyo (Tokyo Disney Resort)
24	Criss Angel "Believe"	2008	Resident	Luxor Hotel Casino, Las Vegas, NV
25	OVO	2009	Tour	Australien
26	Banana Shpeel	2009 (1 Jahr)	Tour/ Theater	Chicago (Chigaco Theater) New York City (Beacon Theater), Toronto
27	Viva Elvis	2010	Resident	Las Vegas (Aria Resort & Casino at City Center)
28	Totem	2010	Tour	USA
29	Zarkana	2011	Tour/ Theater	USA
30	Iris	2011	Resident	Los Angeles (Dolby Theatre)
31	Michael Jackson The IMMORTAL WORLD Tour	2011	Arena Tour	USA, Kanada, Mexiko, Großbritannien, Dänemark, Finnland, Schweden, Russland, Deutschland, Österreich, Spanien, Tschechische Republik
32	Amaluna	2012	Tour	Kanada, USA

Tabelle 3: Die Cirque du Soleil Shows im tabellarischen Überblick

Die dick markierten Shows sind aktuell, im Jahre 2012, auf Tour.

Kleine Umfrage zum Cirque du Soleil

ACHTUNG!

Diese Umfrage ist **NICHT** repräsentativ.

Die von der Autorin selbst erstellte Umfrage verschafft lediglich einen Überblick, über den Bekanntheitsgrad und das Interesse am *Cirque du Soleil* und über die Assoziationen mit dem Begriff Zirkus im Allgemeinen.

Insgesamt 87 Teilnehmer mit 435 Antworten.

Da eine kostenlose Umfrage gestartet wurde, wurden nur 293 Antworten gewertet.

Alter der Befragten: 18 bis 50 Jahre

Geschlecht der Befragten: männlich und weiblich

Zeitraum der Befragung: 04.07.2012 – 12.07.2012

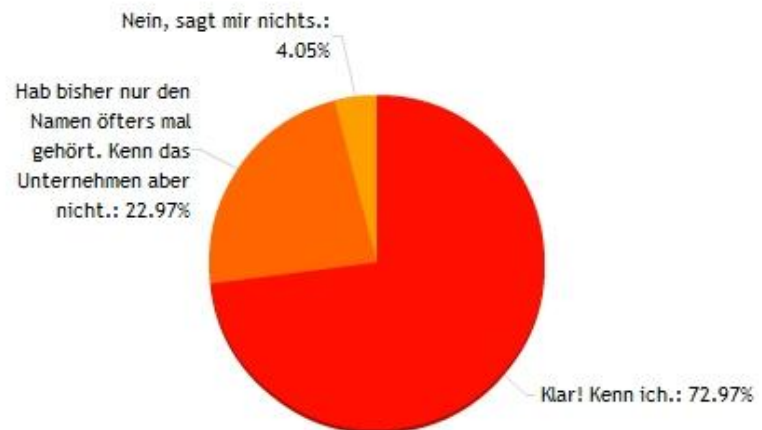
1. Cirque du Soleil - schon mal gehört?

Anzahl Antworten: 74

Klar! Kenn ich.
(54 Antworten, 72.97%)

Hab bisher nur den Namen öfters mal gehört.
Kenn das Unternehmen aber nicht.
(17 Antworten, 22.97%)

Nein, sagt mir nichts.
(3 Antworten, 4.05%)

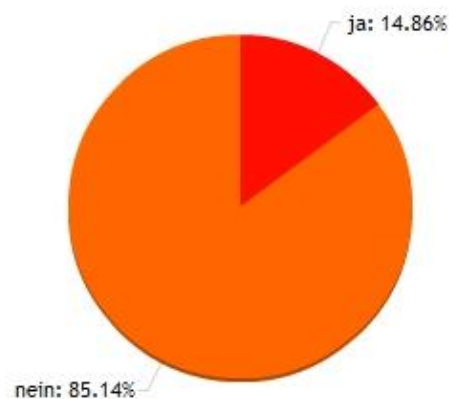


2. Hast du schon mal eine Vorstellung des Cirque du Soleil besucht?

Anzahl Antworten: 74

Nein
(63 Antworten, 85.1%)

Ja
(11 Antworten, 14.9%)



3. Wenn du an einen Zirkus denkst, woran denkst du zuerst? (Bitte höchstens 2 Antworten anklicken)

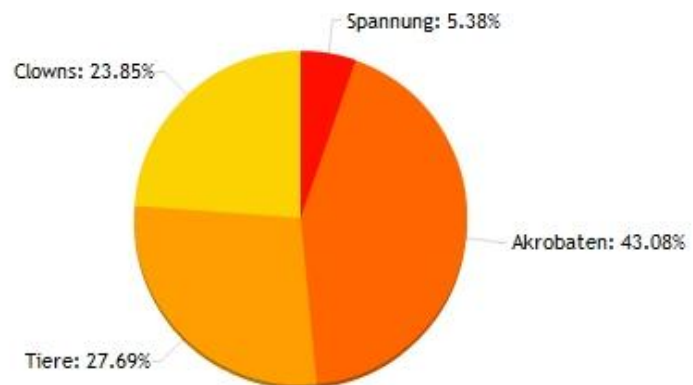
Anzahl Antworten: 73

Akrobaten
(56 Antworten, 43.08%)

Tiere
(36 Antworten, 27.69%)

Clowns
(31 Antworten, 23.85%)

Spannung
(7 Antworten, 5.38%)



4. Hättest du Interesse mal eine Cirque du Soleil Show zu besuchen?

Anzahl Antworten: 72

Ja, hat aber bis jetzt
noch nicht geklappt.
(23 Antworten, 31.94%)

Ja, aber ist mir leider
zu teuer.
(21 Antworten, 29.17%)

Nein, ich steh nicht
auf Zirkus.
(18 Antworten, 25.00%)

Ich weiß immer noch
nicht was das ist.
(5 Antworten, 6.94%)

Immer wieder gerne.
(4 Antworten, 5.56%)

Nicht wirklich, ist für mich neumodischer
Schnick Schnack.
(1 Antwort, 1.39%)

Einmal hat gereicht.
(0 Antworten, 0.00%)



Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname